ESPECIAL AMAZÔNIA — Só o desenvolvimento econômico pode exterminar o maior predador da floresta: a pobreza extrema

www.exame.com.br

EXAME

EDIÇÃO 923 ANO 42 - Nº 14 - 30/7/2008

R$ 10,95

EXEMPLAR DE ASSINANTE
VENDA PROIBIDA

A BOLSA VIROU MICO?

- O medo da crise americana e da inflação mundial corrói os ganhos dos investidores brasileiros. Até onde isso vai?
- Depois da euforia inicial, boa parte das aberturas de capital revelou-se um investimento ruim — quase 70% das empresas que abriram o capital nos últimos anos valem menos hoje do que no dia do IPO

NEOGAMA/BBH

O PESO DE UMA GRIFE

Evolução do valor das marcas brasileiras – em R$ milhões

ORDEM	MARCAS	SETOR	VALOR MARCA 2006	VALOR MARCA 2007	VAR.
1	**BRADESCO**	**Bancos**	**7.931**	**11.034**	**39,1%**
2	ITAÚ	Bancos	7.884	9.052	14,8%
3	BANCO DO BRASIL	Bancos	4.366	7.083	62,2%
4	NATURA	Higiene pessoal	4.098	3.719	-9,3%
5	SKOL	Bebidas	3.224	3.320	3,0%
6	BRAHMA	Bebidas	2.800	2.888	3,1%
7	PETROBRAS	Óleo e gás	2.164	2.774	28,2%
8	ANTARCTICA	Bebidas	1.618	1.945	20,3%
9	UNIBANCO	Bancos	2.093	1.647	-21,3%
10	VALE	Mineração	–	1.214	–
11	LOJAS AMERICANAS	Varejo	1.028	1.084	5,4%
12	PORTO SEGURO	Seguradoras	779	1.035	32,9%
13	PERDIGÃO	Alimentos	741	1.031	39,0%
14	OI	Telecomunicações	–	992	–
15	VIVO	Telecomunicações	–	959	–
16	BOVESPA	Serviços Financeiros	–	957	–
17	GOL	Transporte Aéreo	1.223	929	-24,1%
18	SADIA	Alimentos	795	904	13,7%
19	BM&F	Serviços Financeiros	–	893	–
20	TAM	Transporte Aéreo	1.092	862	-21,0%
21	EMBRAER	Aeronáutico	735	824	12,1%
22	GERDAU	Siderurgia	–	815	–
23	NET	Telecomunicações	–	763	–
24	CYRELA REALTY	Construção	–	754	–
25	IPIRANGA	Combustíveis	–	613	–
26	LOJAS RENNER	Varejo	–	505	–
27	EXTRA	Varejo	–	412	–
28	PÃO DE AÇÚCAR	Varejo	–	348	–

Fonte: IstoÉ Dinheiro 11/6/2008

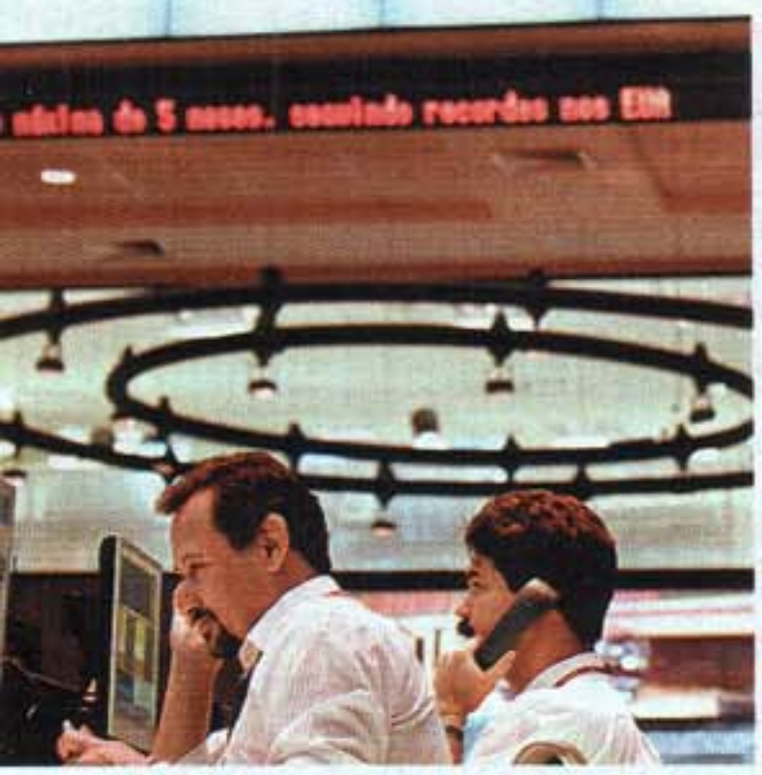
Bradescompleto

Bradesco. Avaliado como a marca mais valiosa do Brasil. Quase 40% de crescimento em apenas 1 ano.

Uma grande empresa apoiada em um forte posicionamento é como vinho: fica melhor com o tempo. Esse é o caso do Bradesco com o posicionamento BRADESCOMPLETO, que acaba de ter sua marca avaliada novamente como a mais valiosa do país, segundo estudo desenvolvido pela BrandAnalytics/Millward Brown, publicado na revista IstoÉ Dinheiro de 11 de junho de 2008. A atuação consistente do Bradesco ao longo dos anos, somada a um trabalho de marketing e comunicação que reflete de maneira focada a visão empresarial da organização, tem construído uma percepção de confiança e proximidade com seus clientes, públicos estratégicos, investidores, colaboradores e sociedade. Os resultados financeiros, a excelente avaliação dos ativos intangíveis, como tecnologia, rede de agências, capital humano e práticas de governança corporativa, também estão na base dessa avaliação. O Bradesco se destacou por apresentar alto grau de reconhecimento, relevância para o mercado, elevados índices de lealdade, vantagens competitivas e satisfação com relação a produtos, serviços e atendimento prestado nos diversos pontos de atendimento. BRADESCOMPLETO é a síntese da amplitude e qualidade do Bradesco, revertendo tudo em valor para a marca. Razão pela qual o banco da marca mais valiosa do país vai continuar investindo naquilo que o Brasil inteiro reconhece como seu DNA: ser COMPLETO.

Bradesco

www.bradesco.com.br



PAULO FRIDMAN/LANDOV

24 **Bovespa: os IPOs tornaram-se um mau negócio**

JOHN GRIESHOP/GETTY IMAGES

48 **Propaganda da Budweiser: brasileiros no comando**

OPÇÃO BRASIL

106 **Amazônia: a saída está no capitalismo**

GETTY IMAGES

134 **Medicamentos: livro revela o lado obscuro do setor**

EXAME

REVISTA QUINZENAL – ANO 42 – Nº 14 – EDIÇÃO 923 – 30 DE JULHO DE 2008

TIRAGEM DESTA EDIÇÃO: **223 082** EXEMPLARES

capa

18 **Bolsa de valores** Trilhões de dólares evaporaram dos mercados de capitais em todo o mundo. A bolsa virou mico? Não. Mas parece ser o fim da exuberância irracional

24 **Bolsa de valores** Após a euforia inicial, cerca de 70% das aberturas de capital na Bovespa tornaram-se um mau investimento. Suas ações hoje valem menos que na época do IPO

brasil

42 **Inflação 1** As estratégias das empresas brasileiras para driblar a inflação

46 **Inflação 2** Um estudo exclusivo mostra que o governo não precisaria aumentar a taxa de juro para conter a inflação se aceitasse reduzir os próprios gastos

48 **Globalização** A crise americana tem transformado empresas-símbolo dos Estados Unidos em alvos de investidores estrangeiros — inclusive do Brasil

negócios

56 **Mercado financeiro** A investigação policial envolvendo o banqueiro Daniel Dantas atingiu em cheio seus negócios e pode respingar na supertele resultante da fusão Oi/Brasil Telecom

60 **Perfil** Com as ações em queda e sucessivas perdas, o dono da Parmalat, Marcus Elias, tenta convencer os investidores de que conhece a saída para os maus resultados da empresa

66 **Telefonia** A Oi chega a São Paulo e entra na briga para vender o iPhone desbloqueado

negócios globais

72 **Entretenimento** O choque de gestão que salvou as contas do Metropolitan de Nova York

76 **África** A China elege o continente como região estratégica para negócios e fornecimento de matérias-primas. A dúvida é se essa parceria não é uma nova colonização

gestão

86 **Governança** O escândalo da Agrenco traz à tona a vulnerabilidade dos conselheiros

tecnologia

97 **Inovação** Empresa desenvolve uma bateria que pode reduzir o custo do carro elétrico

102 **Internet** O polêmico projeto de lei que trata de crimes na web tem avanços, mas também traz exageros que podem comprometer a privacidade online

especial

106 **Amazônia** Apenas o desenvolvimento econômico pode eliminar o maior predador da floresta: a pobreza extrema

116 **Amazônia** Maior e mais eficiente produtor de grãos do Brasil, o estado de Mato Grosso virou vilão ambiental. Livrar-se desse estigma é o maior desafio de sua economia

finanças

125 **Ações** Os papéis dos bancos brasileiros estão entre os que mais dão retorno no sistema bancário mundial — e devem continuar assim

livros

134 **Indústria farmacêutica** Livro conta como fabricantes de medicamentos "criam" doenças, patrocinam pesquisas e fazem lobby para vender mais remédios nos Estados Unidos

sete perguntas

154 **Adriano Pires** Para especialista, só a crença no desenvolvimento vai resolver os problemas de infra-estrutura no país

seções

7 Carta ao Leitor

8 Portal EXAME

10 Cartas & E-mails

13 Primeiro Lugar

52 Vida Real • J.R. Guzzo

54 Olhar Global • Bill Emmott

82 Volta ao Mundo

90 Gestão & Idéias

128 Seu Dinheiro

138 Agenda do Líder • Jack Welch

142 Índice de Empresas

ILUSTRAÇÃO DE MARCELO CALENDA SOBRE IMAGEM ALAMY

QUATRO DIAS SEM DORMIR,
SEM OXIGÊNIO, E COM UMA NEVASCA A CAMINHO.
A VIDA É MESMO BOA.

Simples é a filosofia de Jean Troillet: escalar sem oxigênio, o mais rápido possível, e com o mínimo de equipamentos, os maiores picos do mundo. E, se puder, ir por uma rota que ninguém explorou antes. É incrível como esse seu plano o levou a escalar o Everest, o K2, o Kanchenjunga, o Lhotse, e outros picos mais altos da Terra. E o seu gosto por desafios não se limita a montanhas. Ele resolveu atravessar o Círculo Ártico num trenó puxado por renas. E se revelou um ótimo navegador. "Você não quer se curar de sua paixão, você quer mais é que ela contagie os outros". Palavras de Jean Troillet.

ROLEX.COM

OYSTER PERPETUAL EXPLORER

Revendedores autorizados: visite ROLEX.COM

ROLEX

Como contatar EXAME

ASSINATURAS

▶Para assinar
Site: www.assineabril.com
Grande São Paulo: Tel. (11) 3347-2121
Demais localidades: Tel. 0800-7752828
De 2ª a 6ª, das 8 às 22 horas
Sábado das 9 às 16 horas

▶Atendimento ao cliente
Para consultar os dados de sua assinatura, comunicar mudança de endereço e tirar dúvidas sobre pagamento ou entrega de sua revista, acesse **www.abrilsac.com**. É o site de serviços completo para você resolver online tudo sobre suas assinaturas. Fácil de navegar e útil a qualquer hora.
E-mail: **abrilsac@abril.com.br**
Grande São Paulo: Tel. (11) 5087-2112
Demais localidades: Tel. 0800-7752112
De 2ª a 6ª, das 8 às 22 horas
Fax (11) 5087-2100

LICENCIAMENTO DE CONTEÚDO

▶Para adquirir os direitos de reprodução de textos e imagens de EXAME, acesse **www.conteudoexpresso.com.br** ou ligue para: **Tel. (11) 3089-8853**

REPRINTS

▶Cópias de reportagens (mínimo de 500) impressas com a capa da edição e com direito de reprodução garantido
reprint.exame@abril.com.br
Fax (11) 3037-2450

EDIÇÕES ANTERIORES

▶Venda exclusiva em bancas, pelo preço da última edição em banca mais despesa de remessa. Solicite ao seu jornaleiro.

RELEASES

▶**releases.exame@abril.com.br**

CORRESPONDÊNCIA

▶Comentários sobre o conteúdo editorial de EXAME, sugestões e críticas a matérias
redacao.exame@abril.com.br
Fax (11) 3037-2027, Caixa Postal 11079, CEP 05422-970, São Paulo, SP
Cartas e mensagens devem trazer o nome completo, o endereço e o telefone do autor. Por razões de espaço ou clareza, elas poderão ser publicadas de forma reduzida.

PRÉVIA EXAME

▶Receba por e-mail os destaques da próxima edição. Cadastre-se em nosso site **www.exame.com.br**

PUBLICIDADE

▶Anuncie em EXAME e fale com o público leitor mais qualificado do Brasil
publicidade.exame@abril.com.br
Tel. (11) 3037-2302, Fax (11) 3037-2301

PROJETOS ESPECIAIS

▶Associe sua empresa ou produto a informes publicitários temáticos ou exclusivos
informe.exame@abril.com.br
Tel. (11) 3037-2302, Fax (11) 3037-2301

TRABALHE CONOSCO

▶www.abril.com.br\trabalheconosco

VB 2008

EDITORA Abril

Fundador: VICTOR CIVITA (1907-1990)
Presidente e Editor: Roberto Civita
Vice-Presidente Executivo: Jairo Mendes Leal
Conselho Editorial: Roberto Civita (Presidente), Thomaz Souto Corrêa (Vice-Presidente), José Roberto Guzzo
Diretor de Assinaturas: Fernando Costa
Diretora-Geral de Publicidade: Thais Chede Soares
Diretor-Geral de Publicidade Adjunto: Rogerio Gabriel Comprido
Diretor de RH e Administração: Dimas Mietto
Diretora de Mídia Digital: Fabiana Zanni
Diretor de Planejamento e Controle: Auro Luís de Iasi

Diretor Editorial: José Roberto Guzzo
Diretor-Superintendente: Alexandre Caldini

EXAME

Diretora de Redação: Cláudia Vassallo
Redator-Chefe: André Lahóz
Editores Executivos: Cristiane Correa, Maurício Lima, Sérgio Ruiz Luz, Sérgio Teixeira Jr.
Editores: Cristiane Mano, Daniel Hessel Teich, Eduardo Salgado, José Roberto Caetano, Marcelo Ragazzi Onaga, Maria Luisa Mendes, Tiago Lethbridge **Subeditores e Repórteres:** Ana Luiza Herzog, Camila Fusco, Carolina Meyer, Daniella Camargos, Denise Carvalho, Denise Dweck, Fabiane Stefano, Giuliana Napolitano, Larissa Santana, Luciene Antunes, Melina Costa, Roberta Paduan, Tatiana Gianini, Tiago Maranhão **Estagiário:** Bruno Victor Toranzo
Sucursais: Angela Pimenta (Brasília), Suzana Naiditch (Porto Alegre), Malu Gaspar, Samantha Lima (Rio de Janeiro)
Revisão: Ivana Traversim (chefe), Eduardo Teixeira Gonzaga, Regina Pereira

Diretora de Arte: Roseli de Almeida **Editora de Arte:** Cláudia Calenda
Designers: Jean Takada, Luciana Maia, Maria do Carmo Benicchio, Marta Teixeira, Simone Spitzcovsky
Edições Especiais: Ricardo Godeguez (editor de arte), Alessandra Silveira, Rita Ralha (designers)
Estagiária: Victoria Andreoli **CTI:** Leandro Almario Fonseca (chefe), André Chagas, Carlos Alberto Pedretti, Julio Gomes
Fotografia: Germano Lüders (editor), Pedro Strelkow (subeditor), Iara Brezeguello, Natália Parizotto, Vivian Pacheco (pesquisadoras)

Portal EXAME
Gerente de Produto: Osmar Lazarini **Editor:** João Sandrini **Repórteres:** Francine De Lorenzo, Márcio Juliboni, Peri de Castro Dias **Webdesigner:** Fábio Teixeira **Webmaster:** Marcus Cruz
www.exame.com.br

Apoio Editorial: Bia Mendes, Carlos Grassetti **Departamento de Documentação e Abril Press:** Grace de Souza

Publicidade Centralizada
Diretores: Marcos Peregrina Gomez , Mariane Ortiz, Robson Monte, Sandra Sampaio
Diretor de Publicidade Regional: Jacques Baisi Ricardo **Diretor de Publicidade Rio de Janeiro:** Paulo Renato Simões **Gerente de Vendas:** Edson Melo (RJ)
Executivos de Negócio: Ana Paula Teixeira, Daniela Serafim, Eliane Pinho, Emiliano Hansenn, Karine Thomaz, Luciano Almeida, Marcelo Cavalheiro, Marcelo Pezzato, Marcio Bezerra, Maria Lucia Strotbek, Pedro Bonaldi, Renata Mioli, Rodrigo Toledo, Selma Costa, Sueli Fender, Susana Vieira

Publicidade Núcleo Negócios
Gerente: Francisco Barbeiro Neto **Executivos de Negócio:** Adriana Nazaré, André Cecci, Carlos Eduardo Brust, Edvaldo Silva, Marcela Orefice, Thaís Alphaia **Gerente de Projetos Especiais:** Antonia Costa **Coordenadora:** Christina Pessoa (RJ)

Planejamento, Controle e Operações
Gerente: Victor Zockun **Consultor:** Virginia Oshiro **Processos:** Agnaldo Gama, Clélio Antônio

Eventos e Circulação
Gerente de Eventos: Regina Bernardi **Gerente de Produto:** Viviane Ribeiro
Gerente de Circulação - Avulsas: Andrea Abelleira **Gerente de Circulação - Assinaturas:** Viviane Ahrens

Assinaturas
Diretor de Atendimento e Relacionamento com o Cliente: Fabian S. Magalhães **Operações de Atendimento ao Consumidor:** Malvina Galatovic

Em São Paulo: Redação e Correspondência: Av. das Nações Unidas, 7221, 2º andar, Pinheiros, CEP 05425-902, tel. (11) 3037-2000, fax (11) 3037-2027 **PUBLICIDADE São Paulo** www.publiabril.com.br **Classificados** tel. 0800-7012066; Grande São Paulo, tel. 3037-2700 **ESCRITÓRIOS E REPRESENTANTES DE PUBLICIDADE NO BRASIL: Central-SP:** (11) 3037-2302 **Bauru** Gnottos Mídia e Representações Comerciais, tel. (14) 3227-0578, e-mail: gnottos@gnottosmidia.com.br **Belém** Midiasolution Belém, tel. (91) 3222-2503, e-mail: simone.midiasolution@veloxmail.com.br **Belo Horizonte** Escritório tel. (31) 3282-0630, fax (31) 3282-0632 **Representante Triângulo Mineiro** F&C Campos Consultoria e Assessoria Ltda., telefax (16) 3620-2702, cel. (16) 8111-8159, e-mail: fmc.rep@netsite.com.br **Blumenau** M. Marchi Representações, tel. (47) 3329-3820, telefax: (47) 3329-6169, e-mail: mauro@mmarchiabril.com.br **Brasília** Escritório: tels. (61) 3315-7554/55/56/57, fax (61) 3315-7558; Representante: Carvalhaw Marketing Ltda., tels. (61) 3426-7542, 3223-0736/7778, 3225-2946, fax (61) 3321-1943, e-mail: stanmkt@uol.com.br **Campinas** CZ Press Com. e Representações, telefax (19) 3251-2007, e-mail: czpress@czpress.com.br **Campo Grande** Josimar Promoções Artísticas Ltda., tel. (67) 3382-2139, e-mail: karenb@josimarpromocoes.com.br **Cuiabá** Agronegócios Comunic. Ltda., tel. (65) 9235-7446, e-mail: lucianaoliveir@uol.com.br **Curitiba** Escritório: tels. (41) 3250-8000/8030/8040/8050/8080, fax (41) 3252-7110; Representante: Via Mídia Projetos Editoriais Mkt. e Repres. Ltda., telefax (41) 3254-1224, e-mail: viamidia@viamidiapr.com.br **Florianópolis** Interação Publicidade Ltda., tel. (48) 3232-1617, fax (48) 3232-1782, e-mail: fgoreonio@interacaoabril.com.br **Fortaleza** Midiasolution Repres. e Negóc., telefax (85) 3264-3939, e-mail: simone.midiasolution@veloxmail.com.br **Goiânia** Middle West Representações Ltda., tel. (62) 3215-5158, fax (62) 3215-9007, e-mail: publicidade@middlewest.com.br **Manaus** Paper Comunicações, telefax (92) 3656-7588, e-mail: paper@internext.com.br **Maringá** Attitude de Comunicação e Representação, telefax (44) 3028-6969, e-mail: marlene@attituderep.com.br **Porto Alegre** Escritório: tel. (51) 3327-2850, fax (51) 3327-2855; Representante: Print Sul Veículos de Comunicação Ltda., telefax (51) 3328-1344/3823/4954, e-mail: ricardo@printsul.com.br **Recife** MultiRevistas Publicidade Ltda., telefax (81) 3327-1597, e-mail: multirevistas@uol.com.br **Ribeirão Preto** Gnottos Mídia Representações Comerciais, tel. (16) 3911-3025, e-mail: gnottos@gnottosmidia.com.br **Salvador** AGMN Consultoria Public. e Representação, tel. (71) 3311-4999, fax (71) 3311-4960, e-mail: abrilagro@uol.com.br **Vitória** ZMR - Zambra Marketing Representações, tel. (27) 3315-6952, e-mail: samuel@zambramkt.com

PUBLICAÇÕES DA EDITORA ABRIL: Veja: Veja, Veja São Paulo, Veja Rio, Vejas Regionais **Núcleo Negócios:** Exame, Exame PME, Você S/A **Núcleo Tecnologia:** Info, Info Corporate **Núcleo Informação:** Revista da Semana **Núcleo Bem-Estar:** Boa Forma, Bons Fluidos, Saúde!, Vida Simples **Núcleo Comportamento:** Claudia, Gloss, Nova **Núcleo Jovem:** Almanaque Abril, Aventuras na História, Capricho, Guia do Estudante, Lovetoys, Mundo Estranho, Superinteressante **Núcleo Moda:** Elle, Estilo, Manequim, Manequim Noiva, Revista A **Núcleo Semanais:** Ana Maria, Minha Novela, Sou Mais Eu!, Tititi, Viva Mais! **Núcleo Casa e Construção:** Arquitetura e Construção, Casa Claudia **Núcleo Celebridades:** Bravo!, Contigo! **Núcleo Homem:** Men's Health, Playboy, Vip **Núcleo Infantil:** Atividades, Disney, Recreio **Núcleo Motor Esportes:** Frota S/A, Placar, Quatro Rodas **Núcleo Turismo:** Guias Quatro Rodas, National Geographic, Viagem & Turismo **Fundação Victor Civita:** Nova Escola

INTERNATIONAL ADVERTISING SALES REPRESENTATIVES Coordinator for International Advertising: Global Advertising, Inc., 218 Olive Hill Lane, Woodside, California 94062. UNITED STATES: World Media Inc. (Conover Brown), 19 West 36th Street, 7th Floor, New York, New York 10018, tel. (212) 213-8583, fax (212) 213-8836; Charney/Palacios & Co., 9200 So. Dadeland Blvd. Suite 307, Miami, Florida 33156, tel. (305) 670-9450, fax (305) 670-9455. JAPAN: Shinano Internation, Inc., Akasaka Kyowa Bldg. 2F, 1-6-14 Akasaka, Minato-ku, Tokyo 107-0052, tel. 81-3-3584-6420, fax 81-3-3505-5628. TAIWAN: Lewis Int'l Media Service Co. Ltd. Floor 11-14 nº 46, Sec. 2 Tun Hua South Road Taipei, tel. (02) 707-5519, fax (02) 709-8348.

EXAME 923 (ISSN 0102-2881), ano 42, nº 14, é uma publicação quinzenal da Editora Abril S.A. **Edições anteriores:** venda exclusiva em bancas, pelo preço da última edição em banca mais despesa de remessa. Solicite ao seu jornaleiro. Distribuída em todo o país pela Dinap S.A. Distribuidora Nacional de Publicações, São Paulo. **EXAME** não admite publicidade redacional.

Serviço ao Assinante: Grande São Paulo: (11) 5087-2112 Demais localidades: 0800-7752112 www.abrilsac.com
Para assinar: Grande São Paulo: (11) 3347-2121 Demais localidades: 0800-7752828 www.assineabril.com.br

IMPRESSA NA DIVISÃO GRÁFICA DA EDITORA ABRIL S.A.
Av. Otaviano Alves de Lima, 4400, Freguesia do Ó, CEP 02909-900, São Paulo, SP

IVC | FIPP | ANER

Abril

Presidente do Conselho de Administração: Roberto Civita
Presidente Executivo: Giancarlo Civita
Vice-Presidentes: Arnaldo Tibyriçá, Douglas Duran, Marcio Ogliara, Mauro Calliari, Sidnei Basile
www.abril.com.br

CartaAoLeitor

Árvores e bebês

Ana Luiza e Angela: respostas para a questão amazônica

NOS PRIMEIROS SEIS MESES DESTE ANO, mais de 250 bebês recém-nascidos morreram na Santa Casa de Misericórdia de Belém, no Pará. As condições sanitárias medievais, o descaso público e a tragédia humana chocaram os brasileiros. E uma ou outra publicação internacional deu espaço a reportagens sobre o assunto. O drama dos bebês é o lado mais cruel da Amazônia, um território que graças a seu inestimável patrimônio ambiental chama cada vez mais a atenção do mundo. A Amazônia — talvez, e infelizmente, menos por seus recém-nascidos mortos e mais por suas árvores derrubadas — é hoje um dos grandes passivos de imagem do país na comunidade internacional. A devastação ambiental ganha contornos de calamidade num planeta atormentado pela ameaça do aquecimento global. Há protestos. Há tentativas de boicote a produtos brasileiros. Há muito calor e pouca luz. Fala-se em árvores e biodiversidade — e elas, de fato, não devem ser esquecidas. Mas poucos se lembram de que na Amazônia vivem mais de 20 milhões de brasileiros — a maioria em estado de absoluta miséria. Deixar essas pessoas de lado, condenando-as à pobreza e ao subdesenvolvimento em nome da preservação, é a senha para a perdição da Amazônia.

É o que mostra o conjunto de reportagens sobre o assunto publicado nesta edição. Nos últimos dois meses, Angela Pimenta, chefe da sucursal de EXAME em Brasília, embrenhou-se na região para buscar respostas para a questão amazônica. Acostumada aos arranha-céus de Manhattan, onde viveu por oito anos, Angela encarou o calor, as estradas esburacadas e a natureza exuberante e hostil do interior do Pará e do Amazonas. Dezenas de professores, cientistas, economistas, ambientalistas, políticos e empresários foram entrevistados. "Só desenvolvimento econômico, com grandes projetos formalizados, pode dar perspectiva à população local e barrar a exploração predatória", diz Angela. "A miséria e a ignorância são os maiores inimigos da floresta."

Ao mesmo tempo que Angela percorria o Pará e o Amazonas, a repórter Ana Luiza Herzog visitava fazendas de soja em Mato Grosso. O estado é hoje um dos maiores produtores de grãos do mundo. Parte dos bons números das exportações brasileiras deve-se a seu agronegócio. Mas hoje — tal como ocorre com o resto da Amazônia — a solução parece ter se tornado um problema. Mato Grosso talvez seja o maior desafio ambiental do país. Encontrar soluções que conciliem sua enorme riqueza econômica e ambiental pode transformá-lo, num futuro próximo, em um exemplo para o mundo.

CLÁUDIA VASSALLO

CORPORATE & INVESTMENT BANKING

No mundo todo falamos uma única língua: a dos nossos clientes.

Fale com a Ouvidoria
0800 725 2113
deutsche-bank.ouvidoria@db.com
www.db.com/brazil

A Passion to Perform. Deutsche Bank

www.exame.com.br

Acesse entrevistas na íntegra, vídeos, tabelas, gráficos e pesquisas que complementam as reportagens desta edição, publicadas no site ao longo da próxima quinzena. Assinantes têm acesso a todo o conteúdo da revista impressa.

LUIZ CARLOS MURAUSKAS/FOLHA IMAGEM

Eike Batista (*ao centro*), no IPO da OGX: crise de confiança

CAPA

A MELHOR OFERTA INICIAL DE AÇÕES

Nenhuma estreante da Bovespa obteve nesta década valorização maior que a MMX, empresa de mineração de Eike Batista. A imagem do bilionário sofreu um arranhão no dia 11, quando a Polícia Federal colocou sob suspeita de fraude a concessão de uma ferrovia à MMX. Saiba o efeito que a operação da PF pode ter nas ações das empresas de Eike.

GESTÃO | SALÁRIOS

Para driblar as dificuldades para a contratação de executivos, muitas empresas brasileiras têm elevado os salários iniciais e acelerado a promoção dos melhores funcionários. EXAME mostra, em vídeo, a rotina de trabalho dos trainees mais bem pagos do país.

NEGÓCIOS GLOBAIS | VÍDEO

Centenário templo da música lírica de Nova York, o Metropolitan Opera entrou em decadência e acumulou prejuízos no início da década. Vídeo mostra como idéias inovadoras, como a transmissão de óperas em telões espalhados por Nova York, salvaram o teatro.

RICHARD TERMINE/THE NEW YORK TIMES

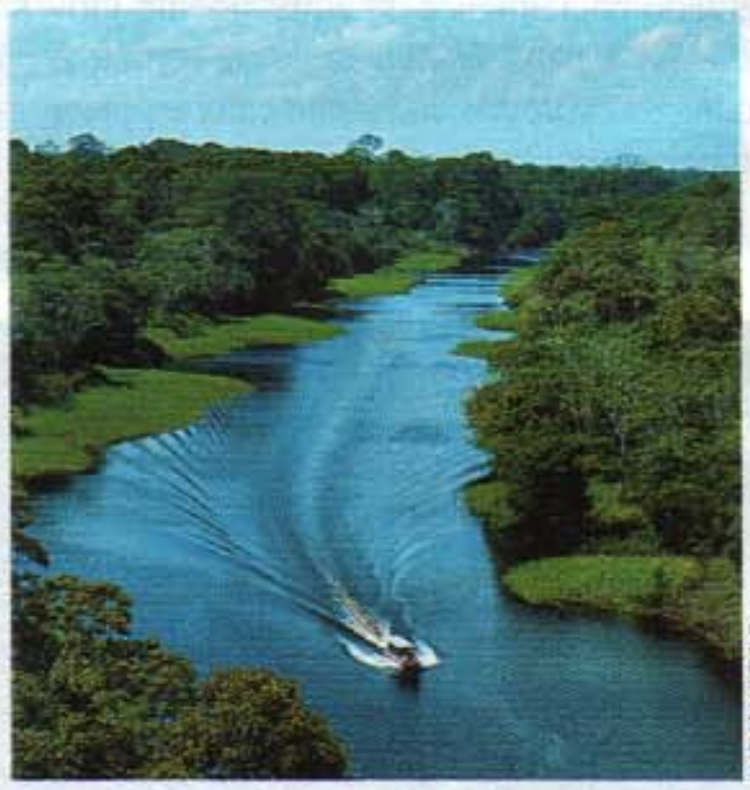
Metropolitan: recuperação

O Portal EXAME é patrocinado por: Prime

TECNOLOGIA | LEGISLAÇÃO

GIVALDO BARBOSA

Projeto de lei do senador **Eduardo Azeredo**, do PSDB mineiro, prevê punições para 13 crimes cometidos pela internet. Leia a íntegra do projeto aprovado no Senado e saiba o que muda para os internautas.



ANDY CAULFIELD

Amazônia: reservas imensas

ESPECIAL | AMAZÔNIA

Apenas em minerais e madeira, a região Amazônica tem reservas avaliadas em 15 trilhões de dólares. Vídeo mostra o que pensam empresários, ambientalistas e habitantes sobre a exploração das riquezas da região. Ouça entrevistas com o ministro do Meio Ambiente, Carlos Minc, e com o biólogo americano Thomas Lovejoy, um dos maiores especialistas mundiais em Amazônia.

Se você comprou esta edição na banca, para ler as matérias no site, digite a palavra-chave

KATMANDU

Você quer dar o melhor
atendimento aos seus clientes.
E a sua empresa,
recebe o melhor atendimento?

Érika Franco,
Consultora de Negócios CTBC.

A CTBC, empresa brasileira do Grupo Algar,
é a única do segmento de TI e Telecom com mais de 50 anos
de atuação. Foi a pioneira no lançamento do telefone celular
pré-pago no país, a primeira a levar a telefonia celular, a internet
banda larga e a tecnologia 3G para a sua área de concessão.
Tudo isso nos credencia para oferecer soluções integradas em Voz,
Dados, Internet e Serviços de TI para a sua empresa.
Contribuir com soluções customizadas e atendimento especializado
é o nosso objetivo. A CTBC quer que o seu negócio faça parte do nosso.

Acesse www.ctbc.com.br/empresas ou ligue 0800 941 2822
e solicite a visita de um consultor especializado.

Escritórios de Atendimento nos Estados de SP, MG, GO, RJ, PR e DF.
Sujeito a viabilidade técnica.

CTBC
EMPRESA ALGAR

Cartas&e-mails

A VITÓRIA DA FIAT

Foi merecida a escolha da Fiat como o destaque de 2007 entre as maiores companhias do país (*A Empresa do Ano*, 16 de julho). Ao contrário de muitas outras montadoras, que permaneceram paradas no tempo, como se fossem estatais, a Fiat primou por ser uma empresa mais enxuta e atenta às mudanças de mercado.

Amarildo Silva
São Paulo, SP

Em um setor de severa competição e constantes desafios, a operação brasileira da Fiat inovou nos recursos tecnológicos para cair no gosto dos brasileiros. Os veículos se destacam pela qualidade e pelos preços competitivos para o mercado.

José de Fernandes
São Paulo, SP

Entrevista
Na entrevista publicada sob o título "*Não Vamos Deixar a Inflação Voltar*" (16 de julho), Lula disse que passou a época de um economista impor sua tese acadêmica ao país. Gostaria de lembrar o presidente que o Plano Real, responsável pelo sucesso de seu governo, foi elaborado por uma equipe de economistas formada por Gustavo Franco, André Lara Resende, Edmar Lisboa Bacha e Pérsio Arida, entre outros.

Pedro dos Santos Portugal Júnior
Elói Mendes, MG

É indiscutível que temos um longo caminho a percorrer para nos juntar ao grupo dos desenvolvidos. Ao mesmo tempo, não podemos deixar de comemorar os avanços brasileiros dos últimos anos. O amadurecimento das idéias de nosso principal governante é facilmente constatado ao longo da entrevista. Por meio de respostas convincentes e bem articuladas, o presidente simboliza o bom momento do país.

Bruno Avelar
Passos, MG

Petróleo
Quando o Brasil conseguir popularizar o uso dos biocombustíveis sem esbarrar em obstáculos, como os altos subsídios do governo americano ao etanol produzido com milho, a demanda mundial pelo petróleo terá chance de começar a cair (*Os Oráculos do Petróleo*, 16 de julho). Nesse cenário, serão extraordinários os lucros das companhias brasileiras que concentrarem seus investimentos em alternativas energéticas mais limpas.

Carlos Morelli
São Paulo, SP

Caixa eletrônico
Na reportagem *O Supermercado sem Caixa Vem Aí* (16 de julho), senti falta de um comentário a respeito do que pode acontecer se algum consumidor deixar de registrar as mercadorias no caixa eletrônico. Estejam certos de que muitos brasileiros vão tentar burlar de alguma maneira o sistema para sair do estabelecimento sem pagar a compra.

Cristiana Cardoso
São Paulo, SP

Camargo Corrêa
O sucesso da entrada da Camargo Corrêa Desenvolvimento Imobiliário no segmento

O complexo de Sauípe: oferta do Kuwait

KIKO NOGUEIRA

A VENDA DA COSTA DO SAUÍPE

Na matéria *Sauípe Está à Venda*, publicada na edição de 9 de abril de EXAME, a repórter Samantha Lima informou o interesse da Previ, fundo de pensão dos funcionários do Banco do Brasil, em se desfazer de sua participação no complexo hoteleiro da Costa do Sauípe. A iniciativa de vender o resort foi uma decorrência dos seguidos prejuízos registrados pelo empreendimento, inaugurado em 2000. Nas últimas semanas, os jornais brasileiros destacaram a disputa de várias empresas interessadas na aquisição do negócio. Um dos que aparecem entre os favoritos para a compra é o grupo kuwaitiano IFA Hotels & Resorts, que tem 20 empreendimentos turísticos espalhados por Emirados Árabes, Estados Unidos, África e Europa. A operadora brasileira de turismo CVC e os jamaicanos da rede SuperClubs também estão na lista de pretendentes da Costa do Sauípe.

de imóveis para a baixa renda não significa que a empresa deu ou dará adeus à alta renda (*Adeus, Alta Renda*, 16 de julho). Os imóveis de alto e altíssimo padrão continuam tendo papel relevante nos negócios da empresa. Demonstração disso são os excelentes números do primeiro trimestre deste ano, equivocadamente atribuídos na reportagem de EXAME às vendas de imóveis econômicos. A entrada da companhia no segmento de baixa renda não é fruto de uma guinada estratégica ou da mudança de executivos no comando da empresa. Ela é resultado de uma estratégia de longo prazo e de estudos e investimentos que vêm sendo realizados desde 2006 pela equipe liderada por meu antecessor, o executivo Roberto Perroni.

Marcelo Figueiredo
Diretor-superintendente da Camargo Corrêa Desenvolvimento Imobiliário
São Paulo, SP

O presidente Lula: prioridade ao combate à inflação

CELSO JUNIOR/AE

NOTA DA REDAÇÃO: a reportagem de EXAME foi baseada no resumo operacional e no release de resultados do primeiro trimestre de 2008 divulgados pela própria empresa ao mercado.

Cade

Em relação à reportagem *Um Xerife na Berlinda* (16 de julho), a Associação dos Fabricantes de Refrigerantes do Brasil (Afrebras) destaca a importância de o Senado manter a possibilidade de o advogado Arthur Badin assumir a presidência do Cade. Não é correto barrar Badin para atender aos interesses de algumas empresas, como AmBev, Vale e Votorantim. Todas essas companhias são conhecidas pela monopolização do mercado em que atuam. É um absurdo que grandes grupos possam escolher quem irá presidir tão importante órgão federal.

Rosenilde Slusovski
Coordenadora de mercado da Afrebras
Guarapuava, PR

CORREÇÕES ■ A fotografia com a legenda "Linha de produção da AB: ineficiência" é da Budweiser Budvar, cervejaria checa que tem o direito de usar o nome da Budweiser na Europa (*Um Herdeiro na Berlinda*, 2 de julho).

■ A Unilever não atua no mercado de medicamentos (*Primeiro Lugar*, 16 de julho).

MBA/FDC
Executivo

Compartilhar experiências com os melhores profissionais do mercado.
É isso que sua empresa ganha.
É isso que seus profissionais ganham.

"Cursar o MBA da FDC foi uma das experiências mais enriquecedoras da minha vida profissional. O sistema de aulas... o excelente preparo dos professores, a concentração no estudo proporcionada pelo campus potencializou a aprendizagem e contribui ainda hoje em meu desempenho."

Giusepe Giorgi
Diretor de RH da Magneti Marelli

- 16ª melhor escola de negócios do mundo, segundo o *ranking* do jornal Financial Times
- FDC é certificada pelo EQUIS, associada ao Executive MBA Council e o seu MBA é certificado pela AMBA®
- 2º melhor MBA do Brasil e melhor escola de negócios em 2007, pela VOCÊ S.A.
- 3ª melhor escola de educação executiva da América Latina em 2007, pela revista América Economia
- 80% dos participantes do MBA são diretores ou gerentes de grandes empresas
- Mais escolha para a sua empresa: formato consórcio ou aberto
- Foco em resultados: conteúdo que alinha teoria e prática
- Elaboração do projeto empresarial: um contrato entre participante, empresa e FDC
- Melhores professores do mercado que aliam vivência acadêmica e executiva
- 4º melhor campus do mundo, pelo jornal Financial Times

www.fdc.org.br

atendimento@fdc.org.br

4005 9200 (capitais)

0800 941 9200 (demais localidades)

FUNDAÇÃO DOM CABRAL

FDC

DESENVOLVIMENTO DE EXECUTIVOS E EMPRESAS

R.EPENSE

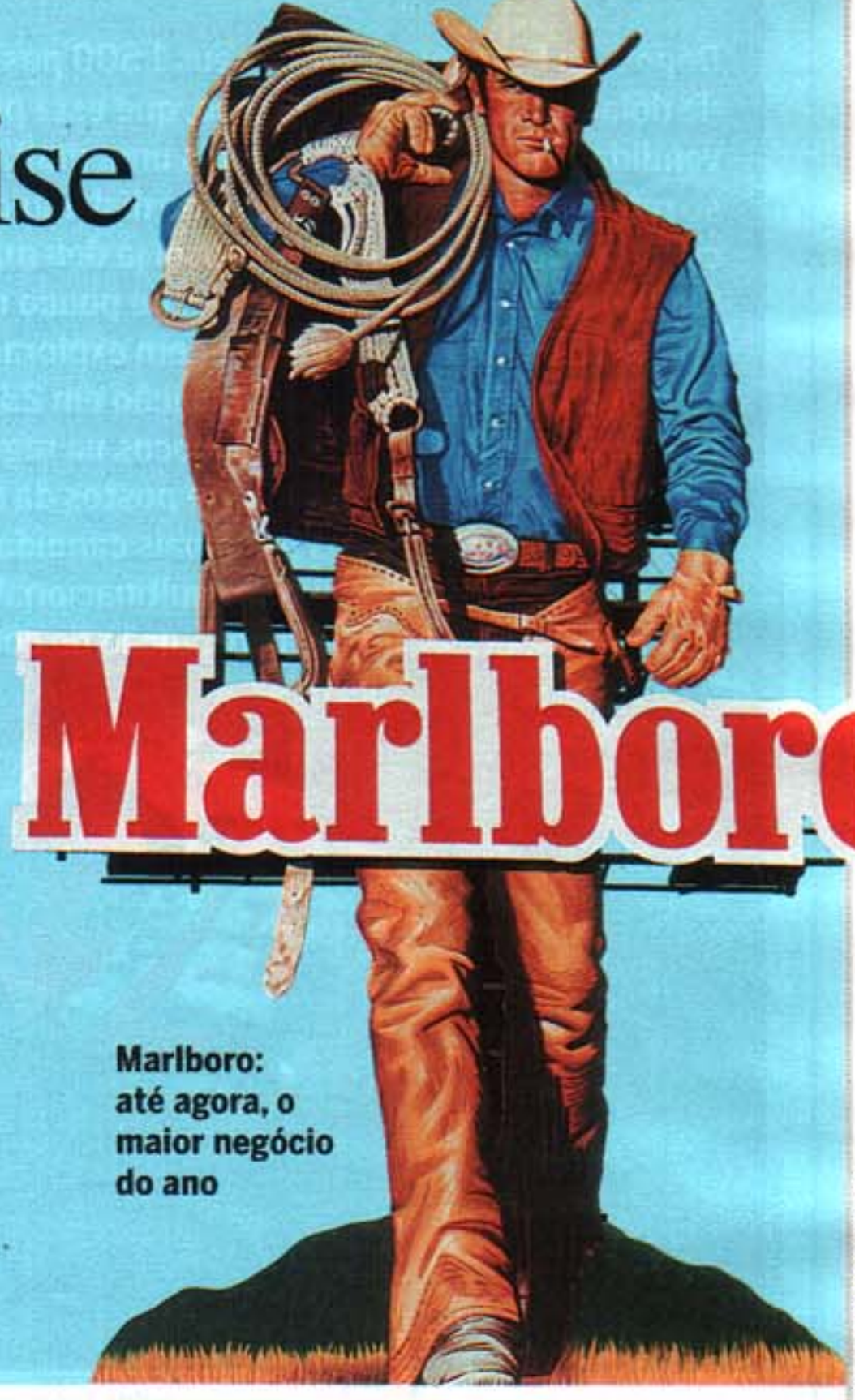
Primeiro LUGAR

Marcelo Onaga monaga@abril.com.br

AQUISIÇÕES

Os efeitos da crise

A desaceleração da economia americana já teve um forte impacto sobre as operações de fusão e aquisição globais. De acordo com a consultoria especializada Dealogic, de Nova York, a queda no primeiro semestre deste ano, em relação ao mesmo período de 2007, foi de 30%. Os negócios realizados totalizaram 1,9 trilhão de dólares, ante 2,7 trilhões. Foi o pior início de ano desde 2005, quando as fusões e aquisições somaram 1,5 trilhão de dólares. A maior negociação do ano até agora foi a venda da área internacional de tabaco da Philip Morris, fabricante dos cigarros Marlboro, por 111 bilhões de dólares, mais que o dobro do que a InBev pagou pela Anheuser-Busch. No Brasil, os negócios atingiram 47 bilhões de dólares e tiveram o maior crescimento entre os países do Bric (Brasil, Rússia, Índia e China), com salto de 134% sobre o mesmo período do ano passado.



Marlboro: até agora, o maior negócio do ano

CARL & ANN PURCELL/CORBIS

ELETRODOMÉSTICOS

UMA FERRARI NA COZINHA

Pouco a pouco, o mercado de luxo vem se expandindo no Brasil. Lojas de produtos sofisticados, shopping centers voltados para consumidores de altíssimo poder aquisitivo, carrões que custam até 5 milhões de reais e apartamentos caríssimos ganham cada vez mais consumidores. De acordo com dados das consultorias GFK Indicator e MCF, o crescimento desse mercado no Brasil foi da ordem de 6% no ano passado, com uma movimentação superior a 4 bilhões de dólares. Mirando nesses consumidores, a Whirlpool, dona das marcas Brastemp e Consul, começa a trazer para o Brasil sua linha premium KitchenAid. Uma batedeira da marca chega a custar 1 500 reais e um microondas beira 4 000 reais.

Batedeira: luxo para fazer bolo

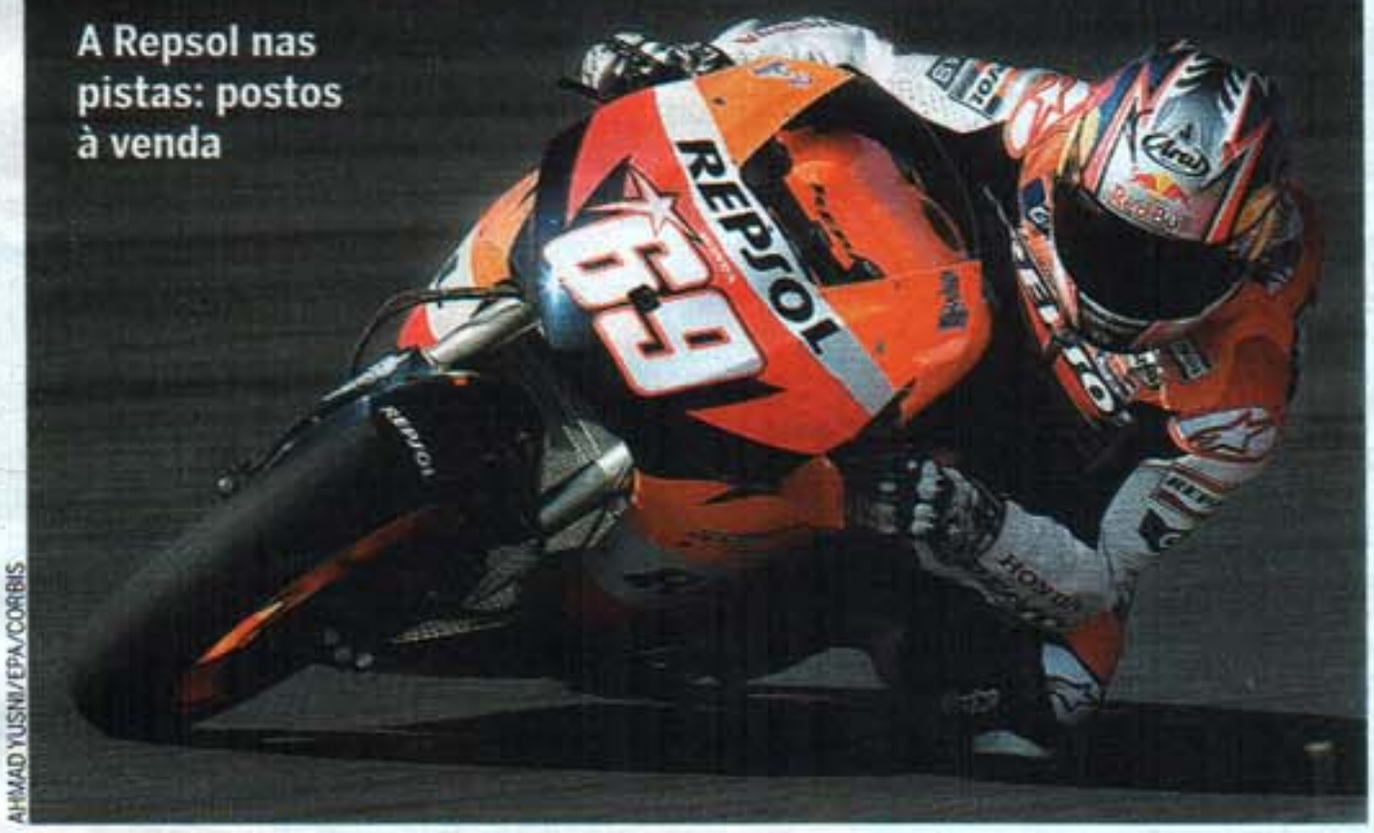
DIVULGAÇÃO

Primeiro LUGAR

ENERGIA

DEBANDADA ESTRANGEIRA

Depois da Esso, que vendeu seus 1 500 postos por 1 bilhão de dólares à Cosan, e da Texaco, que está praticamente vendida para o grupo Ultra, mais uma multinacional se retira do mercado brasileiro de distribuição de combustíveis. A espanhola Repsol já deu mandato ao banco Santander para vender sua rede, de pouco mais de 300 postos. O plano é se concentrar em exploração de petróleo no país. A empresa tem participação em 23 blocos na costa brasileira e é sócia de um dos blocos na região do pré-sal, o Guará. O data room da rede de postos da Repsol deve começar em agosto, e os principais candidatos à aquisição são a rede Ale e a Shell, única multinacional a insistir no mercado brasileiro de distribuição de combustíveis.



A Repsol nas pistas: postos à venda

AHMAD YUSNI/EPA/CORBIS

PUBLICIDADE

UMA AGÊNCIA PARA O VAREJO

O executivo Daniel Barbará, que por anos dividiu o comando da agência de publicidade DPZ com os sócios da empresa e recentemente deixou a presidência da Companhia Brasileira de Mídia, do empresário Nelson Tanure, deve assumir nos próximos dias uma nova área da agência de publicidade Eugenio. Até agora, o grupo, comandado por Maurício Eugenio, estava concentrado no setor imobiliário. Com a chegada de Barbará, Eugenio pretende conquistar clientes do setor de varejo. A idéia é, com o tempo, transformar esse departamento na primeira agência 100% especializada em varejo. "Até hoje, o setor era visto como um 'patinho feio' pelas agências, mas vamos mudar isso", diz Barbará.

Barbará: em busca de clientes

DANIELA TOWIANSKY

BANCOS

PARA PEQUENAS E MÉDIAS

O Panamericano, banco do grupo Silvio Santos, vai ampliar seu foco de atuação. Até agora, o Panamericano vinha crescendo com operações de crédito consignado e no mercado de financiamento para pessoas físicas, principalmente para as classes C e D. Agora, seus executivos devem entrar no segmento empresarial, com empréstimo de capital de giro, leasing e antecipação de recebíveis. A nova área será comandada pelo recém-contratado economista David de Almeida Lourenço e terá como alvo principal empresas de pequeno e médio porte.

Silvio: banco em expansão

FRANCISCO C. INÁCIO

Com reportagem de Malu Gaspar

ISTOCKPHOTO

SEGURANÇA

PIMENTA E CHOQUE ELÉTRICO EM VEZ DE BALAS

A empresa espanhola de segurança patrimonial Prosegur, líder desse mercado no Brasil, vai mudar a forma de enfrentar ladrões e invasores. Em vez de revólveres e pistolas, parte de sua tropa vai usar armas não letais, como aparelhos portáteis de descarga elétrica e gás de pimenta. A mudança, em um primeiro momento, vai atingir 20% do arsenal da empresa. As primeiras experiências serão feitas dentro de companhias e shopping centers vigiados pela Prosegur. Mas a Prosegur estuda a utilização do gás de pimenta e da arma de choque elétrico também com os vigilantes que fazem a escolta dos carros de transporte de valores, até hoje protegidos por homens armados com rifles e fuzis. O objetivo é reduzir o número de mortes — e de possíveis processos — sem abrir mão da defesa do patrimônio dos clientes.

“Não é a hora de criar novas discussões”

***Susan Schwab**, representante de Comércio dos Estados Unidos, sobre a declaração do chanceler Celso Amorim, que comparou técnicas usadas pelos americanos a métodos nazistas*

DAVID NOBLE PHOTOGRAPHY/ALAMY

Rua no Rajastão: mercado para geladeiras

INTERNACIONALIZAÇÃO

A CAMINHO DA ÍNDIA

A Metalfrio, fabricante de freezers e geladeiras e líder no segmento de refrigeração comercial na América Latina, negocia a compra de uma empresa na Índia. Comprar empresas no exterior tem sido parte da estratégia da companhia nos últimos anos. A Metalfrio já investiu mais de 100 milhões de reais na aquisição de fábricas na Turquia, Rússia e Dinamarca para consolidar sua presença na Europa. Agora, o presidente José Eduardo Moreira Caio quer expandir o processo de globalização do grupo para a Ásia. A Metalfrio não confirma as negociações, mas pessoas próximas a Caio afirmam que a compra sairá em breve.

CURTAS

TECNOLOGIA
O grupo multinacional francês Saint-Gobain, um dos líderes no setor de vidros e ferro fundido no país, contratou a IBM para assumir a terceirização de sua área de tecnologia da informação no Brasil, no Chile e na Argentina. Por 30 milhões de reais, a IBM será a responsável pela modernização da infra-estrutura de TI da Saint-Gobain nos próximos cinco anos. A expectativa dos franceses é reduzir e controlar custos em todas as áreas da empresa com as mudanças implementadas na área de tecnologia.

GARRAFINHA
A vinícola Salton, líder no segmento de espumantes no país, vai lançar uma linha de vinhos em garrafas “baby”, com capacidade de 187 mililitros. A idéia de Ângelo Salton, presidente da empresa, é aumentar o consumo da bebida entre pessoas que gostam de vinho, mas não bebem grandes quantidades. Outro objetivo é convencer os jovens a trocar a cerveja e os destilados nas baladas por uma garrafinha de prosecco.

ISTOCKPHOTO

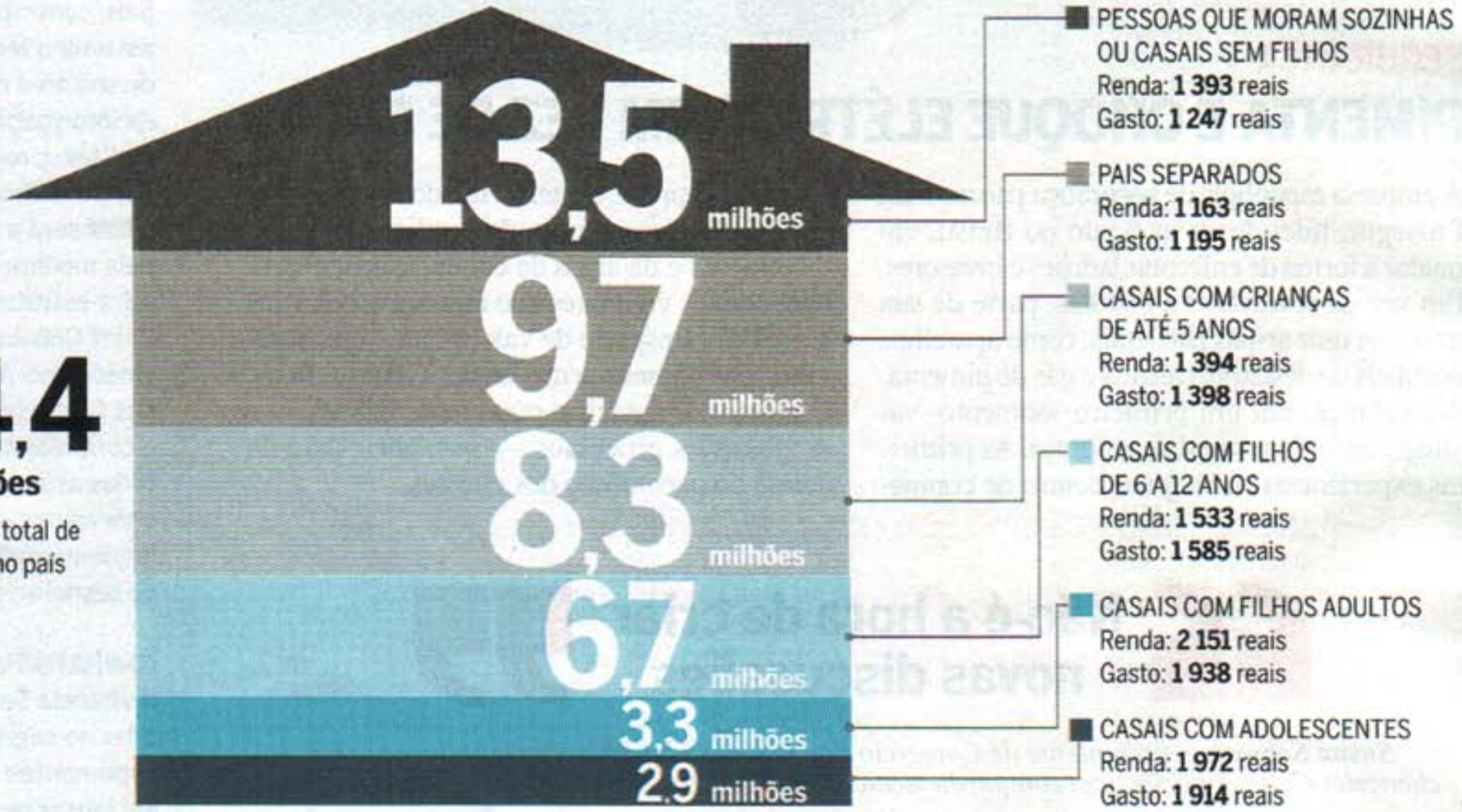
Primeiro LUGAR

NÚMEROS

Roberta Paduan

COMO AS FAMÍLIAS BRASILEIRAS VIVEM E GASTAM

Um estudo da Latin Panel, que visita semanalmente 8 000 residências em todo o Brasil, mostra como as famílias brasileiras são formadas e quais suas médias mensais de renda e gastos



Quanto cada tipo de família representa no total do consumo no país

Quem gasta menos do que ganha (% de renda disponível)

Quem gasta mais (% de endividamento)

Como se distribuem os gastos[1] da família brasileira média (em % do orçamento mensal)

(1) Os itens acima somam 73,5% das despesas. Os 26,5% restantes referem-se a gastos com higiene pessoal e limpeza (5,2%), lazer (4,3%), educação (3,8%) e outros
(2) Aluguel, prestação de casa, condomínio e impostos

RR 0800 7725500 www.rrperfumes.com.br/calvinklein

euphoria

live the dream

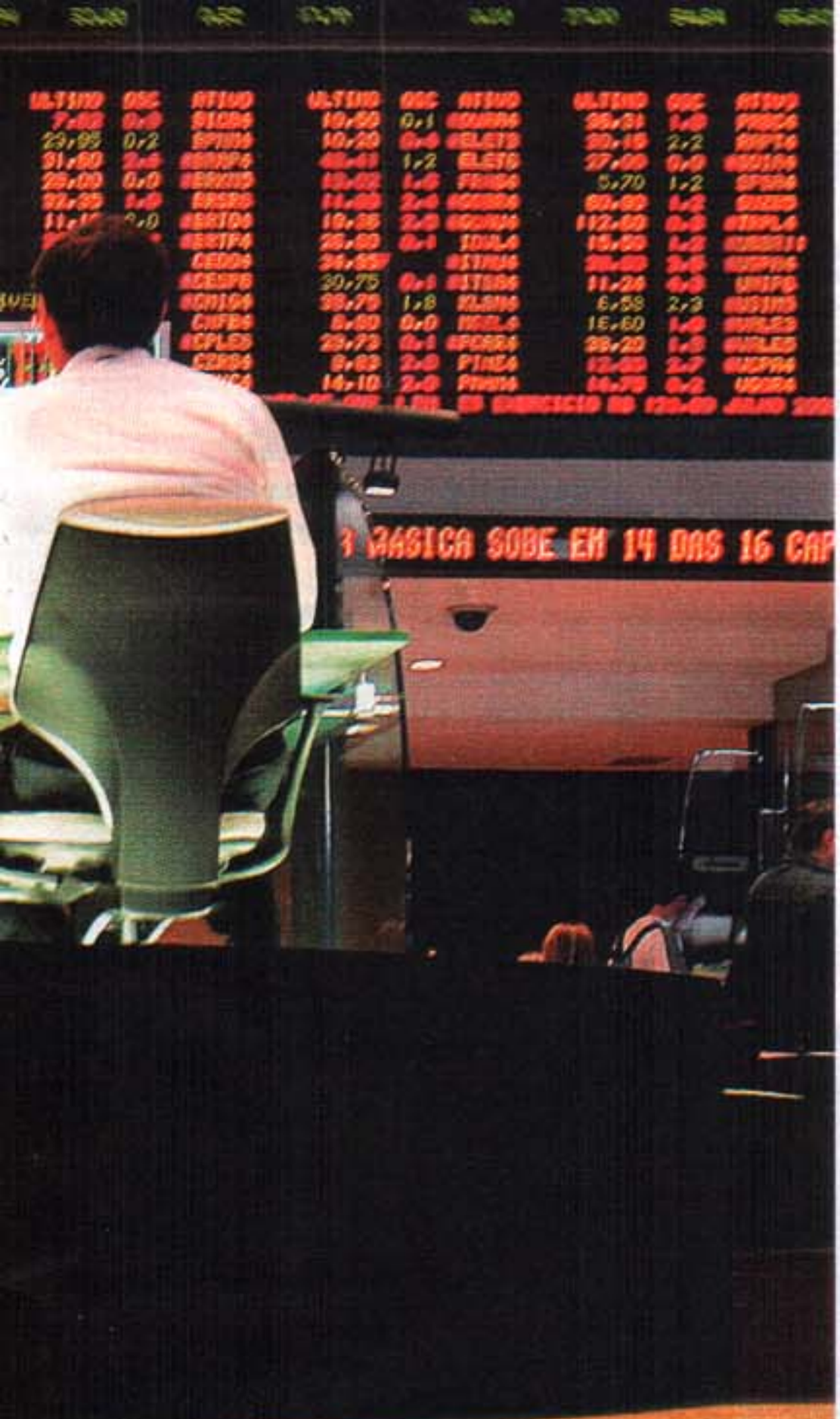
Calvin Klein

fragrances for men and women

©2007 Calvin Klein Cosmetics Corporation. euphoria™ / euphoria™ men

A HORA DA VER
(para a bolsa brasileira)

Sede da Bolsa de Valores de São Paulo: saída dos estrangeiros e entrada de pequenos investidores brasileiros



DADE

EVELSON DE FREITAS

Mais de 12 trilhões de dólares evaporaram dos mercados de capitais em todo o mundo nos últimos 12 meses. Na Bovespa, a tensão não pára de subir. A bolsa virou mico? Não. Mas parece ser o fim da exuberância irracional — e isso é bom

EDUARDO SALGADO E
GIULIANA NAPOLITANO

GRANDES GANHOS E ENORMES PERDAS FAZEM PARTE da natureza do mercado financeiro e — mais especificamente — das bolsas de valores. Sempre foi assim. E provavelmente sempre será, ainda que a maioria dos mortais não possa prevê-los com precisão. No início do século 18, o físico Isaac Newton, um dos maiores gênios matemáticos que a humanidade já produziu, foi uma das vítimas da quebra de expectativas que o mercado, ciclo após ciclo, gera. Newton foi um dos investidores da South Sea Company, empresa britânica que prometia grandes lucros com a exploração comercial dos mares do Atlântico Sul. Parecia perfeito, num momento em que o comércio internacional ganhava força. Mas os planos não se concretizaram, o negócio tornou-se inviável, os investidores correram para vender suas participações e a South Sea quebrou. O acontecimento é descrito hoje como uma das primeiras bolhas financeiras da história. Newton foi engolido por ela e definiu sua frustração com a imprevisibilidade do mercado da seguinte forma: "Posso calcular o movimento das estrelas, mas não a loucura dos homens".

Desde então, o capitalismo produziu, em intervalos irregulares, uma série de bolhas: o crash de 1929, a crise imobiliária japonesa nos anos 80, a exuberância irracional da internet na década de 90 e — a última delas — o chamado *subprime* americano, uma seqüência de perdas que começou com empréstimos imobiliários sem garantias e se espalhou por todo o sistema financeiro dos Estados Unidos. A crise do *subprime* completa agora um ano sem que se possa prever até quando "a loucura dos homens" vai gerar estragos e qual a dimensão exata deles. Estamos atravessando um período de expiação, e é nas bolsas de todo o mundo que suas conseqüências se manifestam mais rapidamente. Nos últimos 12 meses, 12 trilhões de dólares evaporaram dos mercados de capitais ao redor do mundo. Assustados e

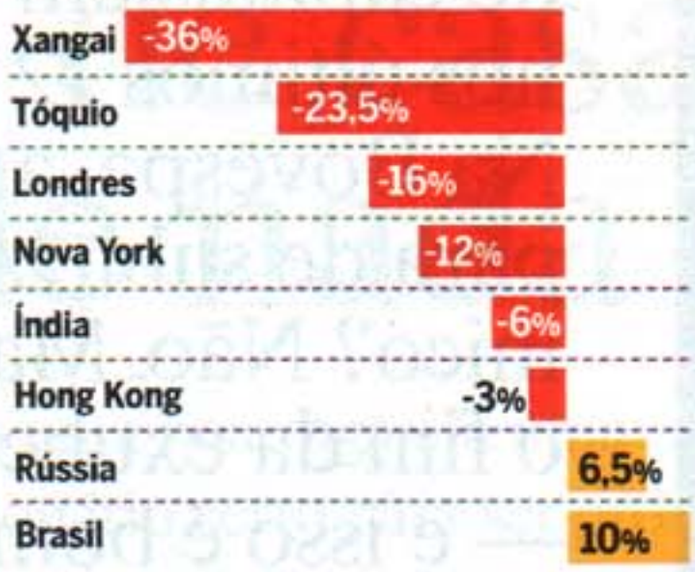
Um aniversário sem festa

Após um ano do estouro da crise do *subprime*, as perdas das principais bolsas do mundo somam

Nos últimos 12 meses, a Bolsa de Valores de Nova York caiu 12%, empurrando para baixo mercados de outros países...

...a bolsa brasileira, porém, foi uma das poucas exceções[1]

(desempenho em percentual)



RICHARD DREW/AP PHOTO

Bolsa de Nova York: a volatilidade tem sido a marca dos pregões

(1) Desempenho das bolsas mundiais de 31/7/2007 até 22/7/2008

Depois de um ano, a economia americana ainda é fonte de más notícias

15%

é o percentual de desvalorização dos imóveis em 20 regiões metropolitanas dos Estados Unidos em 12 meses, a maior queda desde os anos 80. E os preços continuam caindo[1]

5%

é a taxa de inflação[2] registrada nos 12 meses terminados em junho, o maior nível dos últimos 17 anos

(1) O último dado disponível é de abril de 2007 a abril de 2008
(2) Índice de preços ao consumidor

O índice que mede o desempenho das ações de 29 instituições financeiras americanas na bolsa de Nova York, o S&P 500 Banks Index, não pára de cair (em pontos)

ansiosos para cobrir prejuízos em outros negócios, grandes investidores deixam os pregões, vendendo suas ações e derrubando as cotações. Isso inclui a Bovespa, a incensada bolsa brasileira. Durante todo este ano de turbulência internacional, a Bovespa comportou-se exemplarmente. Foi um dos poucos pregões do mundo a acumular uma alta — 10% em 12 meses. Mas seria ingenuidade achar que os investidores brasileiros — abençoados por um período de expansão na economia interna e com a valorização do preço das commodities agrícolas e minerais — passariam incólumes aos sucessivos maus resultados das instituições financeiras americanas, à ameaça de aumento da inflação e à desaceleração do crescimento mundial. Desde o início do mês de junho, o Índice Bovespa, que mede o desempenho das ações mais negociadas, caiu 18% — foi o período mais longo de quedas desde 2002. No acumulado de 2008, até o fechamento desta edição, as perdas eram de 6,6%. Novas ofertas de ações tornaram-se raras — foram três desde o começo deste ano. E cerca de 70% das empresas que abriram o capital nos últimos quatro anos valem hoje menos do que valiam na época de seus IPOs (*veja reportagem na pág. 24*). Bem-vindo à vida como ela realmente é. A exuberância demonstrada pela bolsa brasileira nos últimos anos pode ter feito crer aos 2,5 milhões de investidores do país — entre aqueles que investem diretamente e os que aplicam por meio de fundos — que a trajetória do mercado aponta sempre para cima. Mas essa não é a ordem natural das coisas. "Os altos e baixos do mercado são comuns, mas muitos investidores pareciam ter se esquecido desse detalhe", diz o americano Jim Rogers, ex-sócio do investidor húngaro George Soros e dono da empre-

12 trilhões de dólares, a economia americana ainda preocupa e a inflação volta a amedrontar o mundo

PAUL J. RICHARDS/AFP PHOTO

Casa à venda perto de Washington: parte do patrimônio dos americanos virou pó

DANNY MOLOSHOK/REUTERS

Correntistas correm a uma agência depois da quebra do banco IndyMac: aumenta o temor de uma crise bancária

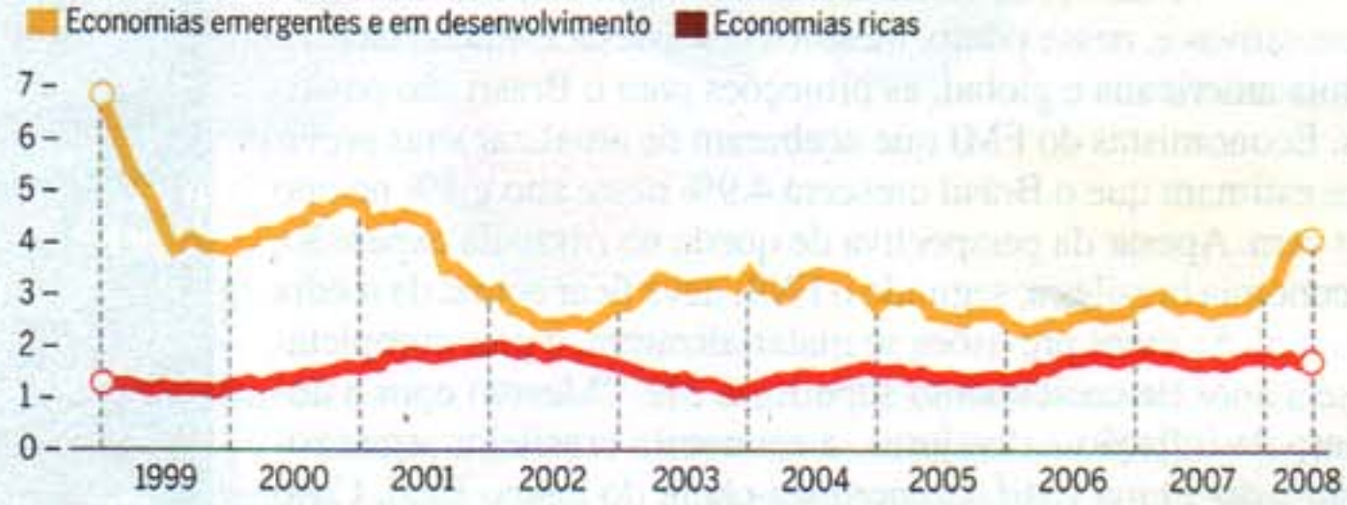
Além da crise nos mercados financeiros, a economia mundial sofre com a alta dos preços das commodities. Confira abaixo a evolução dos preços nos últimos anos e a previsão até 2010(1)

(1) Janeiro de 2004 igual a 100

ERIK FREELAND/CORBIS

Posto de gasolina nos Estados Unidos: escalada dos preços

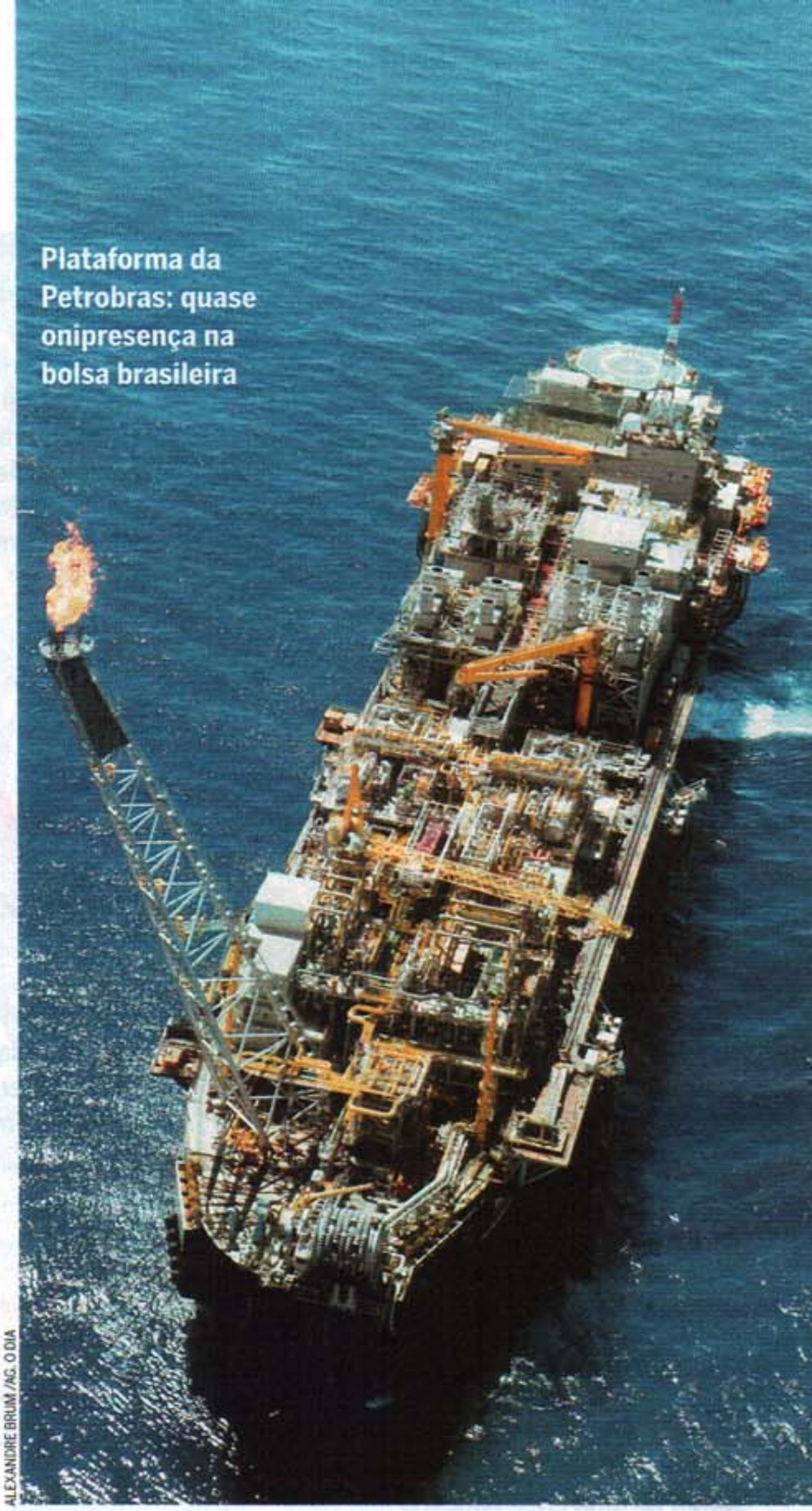
Pressionada pelo aumento no preço das matérias-primas, a inflação nos países emergentes e em desenvolvimento já disparou. Nos países ricos, a alta também preocupa (em %)



Fontes: Bloomberg, Economática, Bureau of Labor Statistics, FMI e World Federation of Exchanges

sa de investimentos Rogers Holdings. "Agora estamos em pleno momento de depuração." E isso não é necessariamente ruim.

O principal alimento da turbulência recente na bolsa brasileira é o histórico de más notícias vindas dos Estados Unidos. "Cresce a percepção de que não haverá uma solução rápida e fácil para essa situação", diz o americano Robert "Bear" Arnott, sócio da consultoria financeira Research Affiliates. Dias atrás, o IndyMac, banco com nome de lanchonete e uma carteira carregada de hipotecas podres, quebrou na Califórnia. As próximas semanas e meses prometem surtos de grandes emoções. O governo americano quer colocar em prática o plano de salvamento das companhias Fannie Mae e Freddie Mac, que correm o risco de quebrar. Juntas, elas respondem por quase metade dos 12 trilhões de dólares de hipotecas nos Estados Unidos. É improvável que a falência se concretize, mas a má situação dessas companhias é mais uma demonstração de fragilidade na maior economia do mundo, responsável por cerca de 30% do consumo do planeta. E isso já é suficiente para despertar — como diria Newton — o medo e a loucura dos homens. "Fannie e Freddie são parte do problema, mas, mesmo depois que se encontre uma solução para essas empresas, muito mais sangue será derramado", diz Kenneth Rogoff, professor de economia da Universidade de Harvard e ex-economista-chefe do FMI. Em setembro, três grandes bancos de investimento publicarão seus resultados trimestrais — entre eles o Lehman Brothers, um dos que estão em situação mais vulnerável. Ao longo desse caminho, as bolsas devem continuar reagindo aos anúncios do desempenho da economia americana e às oscilações na cotação do petróleo.



Plataforma da Petrobras: quase onipresença na bolsa brasileira

ALEXANDRE BRUM /AG. O DIA

É nesses momentos que o investidor se torna mais seletivo, premia as ações de empresas consideradas sólidas e foge do risco. Muito da performance razoável da Bovespa ante outros pregões do mundo aconteceu por causa da atração que papéis de empresas como Vale e Petrobras exercem. Juntas, as ações das duas companhias representam 30% de todo o volume transacionado na Bovespa. Quando os preços dessas ações sobem puxados pelo boom das commodities — como tem sido o caso nos últimos tempos devido à crescente demanda de China e Índia —, o Índice Bovespa acompanha o movimento. A cada anúncio de descoberta de petróleo da Petrobras, aumenta o apetite dos investidores pelos papéis da estatal. Além disso, a pulverização no número de investidores ajudou. Hoje, cerca de 500000 brasileiros aplicam diretamente na bolsa. "Existe uma forte correlação entre o aumento da riqueza de um país e a entrada de investidores locais na bolsa de valores", diz Jim O'Neill, chefe do departamento de pesquisas econômicas do banco Goldman Sachs e autor do termo Bric, que designa o grupo de países formado por Brasil, Rússia, Índia e China. E, mais do que uma mudança quantitativa, houve um avanço em termos de qualidade. Uma parcela considerável desses investidores tem seguido o célebre conselho de John Templeton, um dos maiores financistas americanos: o melhor momento para investir em ações é quando "o pessimismo está no auge". Nos últimos seis meses, investidores estrangeiros em fuga tiraram 6,7 bilhões de reais em ações da Bovespa, enquanto aplicadores brasileiros colocaram os mesmos 6,7 bilhões na bolsa, ajudando, assim, a diminuir o impacto da queda. Essa tendência se manterá? É difícil dizer.

Mercados de ações funcionam, basicamente, movidos por expectativas e, nesse ponto, mesmo com a desaceleração da economia americana e global, as projeções para o Brasil são positivas. Economistas do FMI que acabaram de atualizar suas previsões estimam que o Brasil crescerá 4,9% neste ano e 4% no ano que vem. Apesar da perspectiva de queda no ritmo da expansão, a economia brasileira, segundo o FMI, deve ficar acima da média mundial. Se essas previsões se materializarem, o país completará seis anos de crescimento superior a 3%. "Mesmo com o aumento da inflação e dos juros, a economia brasileira segue robusta", diz Zeina Latif, economista-chefe do banco Real. Caso se confirme esse ambiente de crescimento econômico puxado por um mercado interno aquecido e pela produção de commodities, aumenta a chance das companhias de entregar os resultados prometidos aos investidores. É graças a essa expectativa que a maioria dos analistas ainda acredita que a bolsa brasileira sairá dos atuais 60000 pontos para fechar o ano com 80000.

Mesmo em meio à crise — e com o segmento de IPOs e ofertas de ações praticamente parado —, as empresas brasileiras vêm conseguindo se financiar lançando mão de outros mecanismos do mercado de capitais. As emissões de títulos de dívida somaram 17 bilhões de reais no primeiro semestre deste ano, quase 30% mais que no mesmo período de 2007, por exemplo. "Isso não ocorria no passado, quando os mercados costumavam ficar fechados para companhias sediadas no Brasil", diz o advogado José Eduardo Carneiro Queiroz, sócio responsável por mercado de capitais do escritório Mattos Filho, de São Paulo. Há quem aposte que, além de sustentar a expansão das empresas para fazer frente à demanda crescente do mercado interno, esses recursos poderão ser utilizados para promover uma nova onda de internacionalização — dessa vez, tendo os Estados Unidos como alvo preferencial. "É um momento único: as empresas americanas estão baratas em razão da crise e da desvalorização do dólar, e as companhias brasileiras estão sólidas", diz Charlie Welsh, fundador da Mergermarket, empresa inglesa especializada em estudos sobre fusões e aquisições. Para ele,

MERCADOS DE AÇÕES FUNCIONAM MOVIDOS POR EXPECTATIVAS. E, NESSE PONTO, MESMO COM A DESACELERAÇÃO DA ECONOMIA GLOBAL, AS PROJEÇÕES PARA O BRASIL SÃO POSITIVAS

CENÁRIO POSITIVO

As ações da Petrobras e da Vale, duas empresas que têm se beneficiado do boom das commodities, são as principais da Bovespa (% do total negociado)

A maioria dos analistas continua prevendo que o Índice Bovespa fechará o ano em cerca de 80 000 pontos, o que representa uma valorização de 34% em relação a julho. Os altos e baixos, porém, devem continuar (em pontos)

Fontes: analistas e Economática

Mina da Vale: até agora, o aumento das commodities segurou a Bovespa

DIVULGAÇÃO

um exemplo desse movimento foi a compra da cervejaria Anheuser-Busch pela belgo-brasileira InBev.

Apesar do otimismo, é possível que esse prognóstico positivo sobre o futuro da economia e da bolsa brasileira sofra alterações. Quedas bruscas no preço das commodities e uma drástica piora do quadro econômico nos Estados Unidos são os principais temores. Nos próximos meses, a economia americana viverá em meio a duas pressões conflitantes. "Por um lado, é preciso conter o crescimento para controlar a alta dos preços, mas o desaquecimento não pode ser forte demais ou haverá recessão mais adiante", diz Vincent Reinhart, ex-diretor do Federal Reserve e atual membro do American Enterprise Institute, de Washington. Logo nos primeiros meses da crise, uma facção dos economistas achava que a melhor imagem para descrever o futuro da economia americana seria uma linha em V (ou seja, a atividade cairia rapidamente e teria uma recuperação igualmente veloz). Hoje, com o aperto do crédito, os especialistas se dividem entre os que acham que a atividade fará um traçado em U (queda, estabilidade em patamares baixos e aumento firme da atividade) e os que apostam num W (períodos de oscilações bruscas e radicais). Ninguém consegue dizer com segurança se já se chegou ao fundo do poço, e não está descartado o cenário de estagflação, a conjunção perversa de estagnação econômica com inflação, cenário que se concretizou pela última vez na década de 70. "A história é pontuada por momentos de expansão interrompidos por períodos de rupturas", diz Nouriel Roubini, professor de economia da Universidade de Nova York que foi assessor da Presidência durante o governo de Bill Clinton. Quando cada um deles vai começar e terminar é algo que nem mesmo os grandes gênios foram capazes, até agora, de prever. ■

Com reportagem de Guilherme Fogaça

Eike e a equipe da OGX: um mês após a abertura de capital, as ações da empresa já caíram mais de 50%

FERNANDO CAVALCANTI

A ALEGRIA DUROU POUCO

Depois da euforia inicial, boa parte das aberturas de capital realizadas nos últimos anos se mostrou um investimento ruim — quase 70% das empresas que chegaram à bolsa valem hoje menos do que no dia do IPO

DANIELLA CAMARGOS

DE QUEIXO CAÍDO, O MERCADO FINANCEIRO BRASILEIRO ASSISTIU EM JUNHO à maior abertura de capital de sua história. A petrolífera OGX, do empresário carioca Eike Batista, levantou 4 bilhões de dólares na Bolsa de Valores de São Paulo — número que explica a largura dos sorrisos de Eike e sua equipe na foto que ilustra a página ao lado. As ações da empresa fecharam aquele dia eufórico com alta de 8,3%, o que deu à OGX o incrível valor de mercado de 23,6 bilhões de dólares. O feito transformou o empresário em destaque na imprensa brasileira e mundial. Afinal, Eike criara do nada uma companhia com quase 7% do valor da Petrobras — do nada mesmo, pois a OGX ainda não havia produzido um só barril de petróleo, enquanto a estatal brasileira entrega mais de 2 milhões de barris por dia. Passado aquele dia de júbilo, porém, o cenário começou a mudar. Para pior, muito pior. Pouco mais de um mês depois da abertura de capital, as ações da OGX já caíram mais de 50%. Numa conta matemática simplória, a companhia perdeu quase 1 bilhão de reais de valor por dia útil. Para quem comprou ações da OGX naquele 13 de junho eufórico e achou que o suposto toque de midas de Eike multiplicaria seu dinheiro rapidamente, a empresa vem se transformando — pelo menos até aqui — num problema.

Antes fosse o único. O roteiro seguido pela OGX nas últimas semanas tem sido repetido com angustiante freqüência na bolsa brasileira. Grandes operações anunciadas

As maiores perdas

Os cinco piores IPOs dos últimos dois anos

Agrenco

ÁREA DE ATUAÇÃO
Agronegócio
(logística e armazenagem)

IPO 23/10/2007

RENTABILIDADE DA AÇÃO(1)
-85,4%

Brasil Ecodiesel

ÁREA DE ATUAÇÃO
Produção de biodiesel

IPO 9/11/2006

RENTABILIDADE DA AÇÃO(1)
-75,5%

ANDRÉ LUIZ MELLO

(1) Rentabilidade da ação em relação ao preço no IPO até 18 de julho de 2008

como transformadoras, ícones de uma nova fase do mercado de capitais nacional, logo se mostram investimentos ruins. Bovespa e BM&F são exemplos de aberturas de capital enormes, que tiveram valorização superior a 20% no primeiro dia de negociação e despencaram nas semanas seguintes. Esses são apenas os casos mais notórios. Há dezenas de outros. Um estudo inédito do banco de investimento Citibank mostra que a onda de aberturas de capital (ou IPOs, na sigla em inglês) foi, até agora, um mico do ponto de vista do investidor. Desde 2004, 115 companhias brasileiras foram à bolsa e, com isso, arrecadaram mais de 120 bilhões de reais. Os resultados, para quem investiu nessas empresas e viu nelas uma aposta de médio prazo, foram desastrosos. Cerca de 70% das empresas que abriram o capital nos últimos quatro anos valem hoje menos do que no dia do IPO. Dezesseis delas tiveram desvalorização maior que 50%. E aproximadamente 94% apresentam desempenho pior que o Ibovespa — ou seja, mesmo que as ações tenham se valorizado, perderam para o mais conservador índice da bolsa paulista. "Houve um exagero na forma com que as emissões foram conduzidas e nas expectativas de retorno", diz Gustavo Franco, ex-presidente do Banco Central e sócio da Rio Bravo Investimentos.

Constantino (*ao centro*), da Gol: hoje a empresa vale pouco mais da metade do que valia em 2004

Por que isso aconteceu? As razões são diversas. A principal delas pode ser resumida numa máxima que é repetida como mantra por banqueiros de investimento especializados em aberturas de capital: "*If the ducks are quacking, feed them*" ("Se os patos grasnam, alimente-os"). Os patos, nesse caso, são os investidores internacionais. Nos últimos anos, a liquidez global causada por taxas de juro historicamente baixas motivou uma desenfreada busca por ativos em países emergentes. A bolsa brasileira oferecia apenas os suspeitos de sempre: Vale, Petrobras, os grandes bancos, as siderúrgicas, as empresas de telecomunicações. Era pouco. Com a perspectiva de obtenção do grau de investimento, o apetite estrangeiro por novas oportunidades com alto potencial de retorno foi potencializado. O volume diário negociado por estrangeiros na bolsa paulista era de apenas 49 milhões de reais em 2003. Passou para 410 milhões no ano passado. Os patos, famintos, grasnavam.

Os bancos, então, começaram a fazer o que sabem — levar empresas à bolsa para alimentar essa demanda. Numa operação de abertura de capital, os bancos de investimento que levam as empresas à bolsa ganham cerca de 4% do valor total da oferta em comissões. Seu interesse, portanto, estava totalmente alinhado ao de empresários que pretendiam aproveitar o momento para levantar a maior quantidade de dinheiro possível, seja para a companhia, seja para o próprio bolso. Se as primeiras empresas a se aventurar eram consideradas ideais para a bolsa (como Cyrela, Localiza e

CSU CardSystem

ÁREA DE ATUAÇÃO
Call center e processamento e administração de meios de pagamento

IPO 27/4/2006

RENTABILIDADE DA AÇÃO[1]
-75,2%

Laep Investiments

ÁREA DE ATUAÇÃO
Holding do setor lácteo (controladora da Parmalat)

IPO 26/10/2007

RENTABILIDADE DA AÇÃO[1]
-73,8%

Eztec

ÁREA DE ATUAÇÃO
Construção

IPO 19/6/2007

RENTABILIDADE DA AÇÃO[1]
-60,8%

DAVID KARP/ AP PHOTO

Renner), o nível médio das candidatas ao IPO foi caindo sensivelmente, na opinião dos analistas ouvidos por EXAME. Mais de 20 construtoras abriram o capital após a bem-sucedida estréia da líder Cyrela, em 2005. Nos Estados Unidos, existem apenas dez incorporadoras de capital aberto; no México, seis. "Quando os bancos perceberam que os investidores comprariam incorporadoras ou construtoras duvidosas desde que fosse dado um desconto em relação ao preço da Cyrela, começou a loucura", diz um executivo que assessorou dezenas de IPOs. "A gente percebeu que poderia vender qualquer coisa." Ocorreu um fenômeno semelhante com os bancos médios. Doze deles abriram o capital, quase sempre a preços hoje considerados exorbitantes. As ações do banco Indusval somavam o equivalente a quase quatro vezes o valor patrimonial da instituição no dia da estréia na bolsa, em 2007. Na época, o mercado não pagava pelas ações da Nossa Caixa nem mesmo duas vezes o seu patrimônio. Algumas construtoras valiam na bolsa o equivalente a seus lucros multiplicados por 100.

A coisa, portanto, tinha focinho de bolha, pé de bolha, cara de bolha e jeitão de bolha — e, surpresa, era uma bolha mesmo. "Os altos preços foram injustificáveis, a tendência era que fossem ajustados para baixo", diz Philip Reade, gestor do fundo americano Marathon no Brasil. "Quem achou que o mercado continuaria pagando tão alto por empresas tão duvidosas perdeu muito dinheiro." Hoje, 16 das 25 companhias do setor imobili-

BOVESPA E BM&F SÃO EXEMPLOS DE ABERTURAS DE CAPITAL QUE TIVERAM VALORIZAÇÃO SUPERIOR A 30% NO PRIMEIRO DIA DE NEGOCIAÇÃO MAS DESPENCARAM NAS SEMANAS SEGUINTES

ário que abriram o capital valem menos que no dia do IPO. O mesmo aconteceu com todos os bancos médios. Ironicamente, o gatilho para esse ajuste foi a crise no mercado internacional, que reduziu o apetite dos investidores estrangeiros por risco — e, portanto, por papéis de empresas com menor liquidez. Em momentos de volatilidade, os grandes investidores que ficam no Brasil optam por se refugiar em ações com maior volume de negociação, já que é mais fácil se desfazer de suas posições nas horas de estresse. Até mesmo empresas consideradas bem-sucedidas, como Gol e Natura, receberam uma sonora punição do mercado. As ações da Gol caíram quase 70% nos últimos 12 meses. E as da Natura, quase 26%. Segundo o levantamento do Citi, a companhia aérea vale hoje pouco mais da metade do que valia em 2004, quando fez seu IPO. "Houve uma fuga para ações menos arriscadas, como Petrobras e Vale", diz Celso Boin Júnior,

Os poucos que se salvaram

Os cinco melhores IPOs dos

MMX

ÁREA DE ATUAÇÃO
Mineração e metálicos

IPO 20/7/2006

RENTABILIDADE DA AÇÃO[1]
327%

Lupatech

ÁREA DE ATUAÇÃO
Produção de equipamentos para indústrias do setor de óleo, gás e metal

IPO 11/5/2006

RENTABILIDADE DA AÇÃO[1]
147,2%

GVT

ÁREA DE ATUAÇÃO
Telecomunicações

IPO 14/2/2007

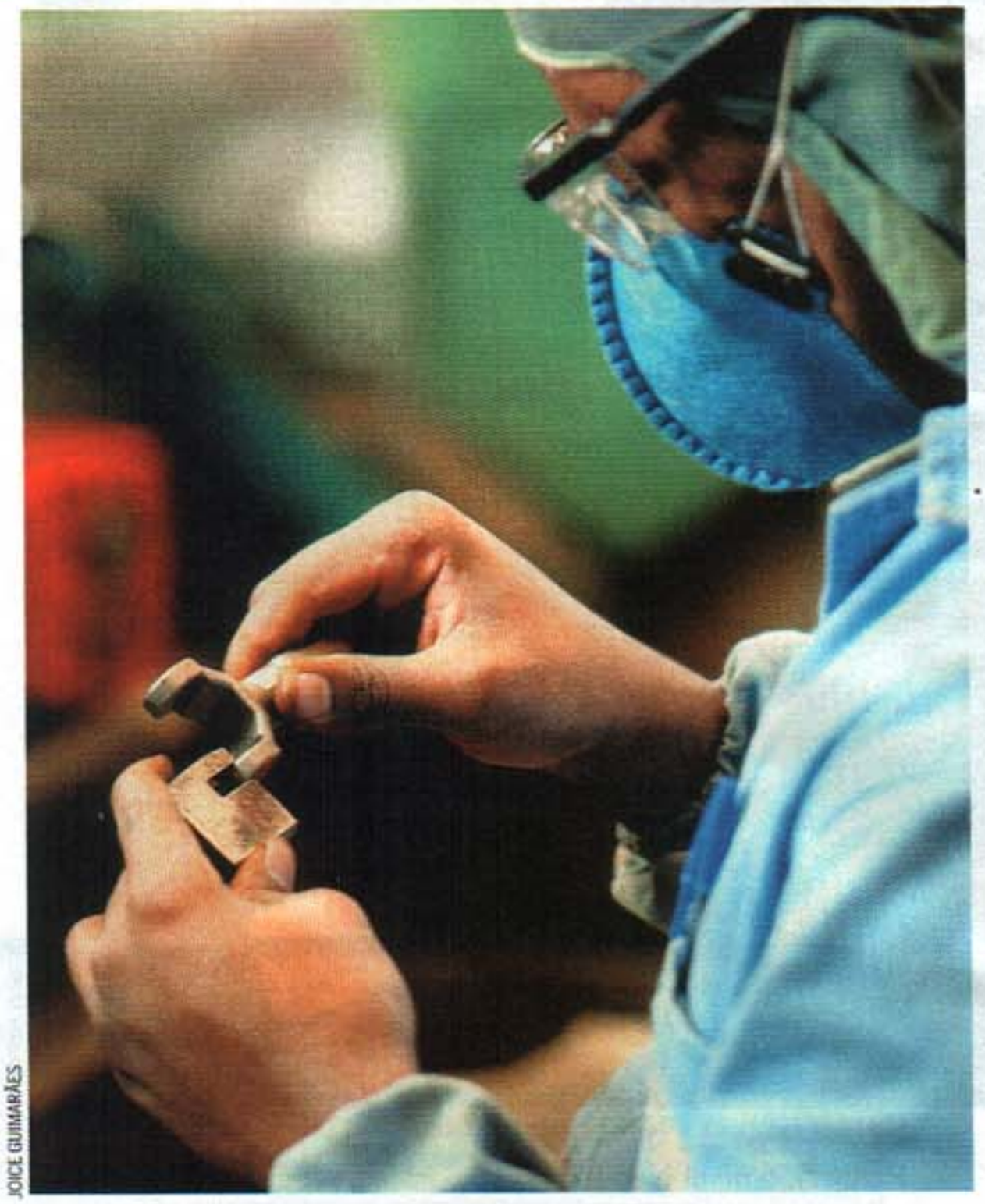
RENTABILIDADE DA AÇÃO[1]
115,6%

(1) Rentabilidade da ação em relação ao preço no IPO até 18 de julho de 2008

chefe de análise da Link Corretora. O fenômeno se repetiu em outros países emergentes. Segundo dados da consultoria Dealogic, 81% dos IPOs realizados na China em 2007 valem hoje menos do que no dia de estréia. Na Índia, o número ultrapassa 70%.

Embora a razão de fundo — tanto da euforia como da depressão atual — seja o humor dos mercados internacionais, alguns fatores ajudaram a dar à onda de IPOs brasileiros um caráter peculiar. Uma delas foi o hábito, por parte dos bancos, de conceder vultosos empréstimos a empresas que não tinham condições de passar no teste da bolsa sozinhas. A prática foi liderada pelo UBS Pactual e pelo Credit Suisse, que dominam as operações de IPO no Brasil. Com o dinheiro, as empresas poderiam fazer investimentos e ganhar musculatura. No ano passado, quase um décimo das companhias que abriram o capital tinha recebido um cheque de seus assessores para acelerar o IPO. O caso mais famoso — e catastrófico — é o da Agrenco, empresa do agronegócio que, entre outras atividades, comercializa soja. O Credit Suisse liderou um empréstimo sindicalizado de 150 milhões de dólares para que a companhia construísse três usinas de processamento de soja e de biodiesel. Em troca, o banco ganhou, além da comissão habitual do IPO, um bônus de 11 milhões de dólares e 6,9% das ações da empresa. Após levantar 666 milhões de reais, a Agrenco teve de pagar em troca ao banco o equivalente a 400 milhões de reais. Como sobrou pouco dinheiro, a companhia — que já não era lá essas coisas — acabou agonizando por inanição. Seu caixa secou apenas oito meses após o IPO, e os resultados vieram muito abaixo do prometido.

GRAÇAS AO APETITE DOS INVESTIDORES, OS BANCOS LEVARAM À BOLSA EMPRESAS DOS MAIS VARIADOS SETORES. COM O TEMPO, O NÍVEL DAS CANDIDATAS FOI CAINDO



JOICE GUIMARÃES

Lupatech, bom exemplo: a valorização da companhia refletiu as aquisições realizadas

Para piorar, três de seus acionistas foram presos recentemente, acusados de sonegação fiscal. Meses antes do escândalo, o Credit Suisse já havia alertado a companhia sobre a difícil situação financeira em que ela se encontrava. Entre maio e junho deste ano, o banco vendeu parte de suas ações na Agrenco, ficando com 5%. No mesmo período, circulava no mercado um relatório da instituição recomendando a compra dos papéis. "Se o banco tinha conhecimento da crítica situação da empresa, a recomendação de compra da ação é no mínimo estranha", diz o

últimos dois anos

GP Investimentos

ÁREA DE ATUAÇÃO
Investimentos

IPO 30/5/2006

RENTABILIDADE DA AÇÃO[1]
112,3%

SLC Agrícola

ÁREA DE ATUAÇÃO
Produtora de grãos (soja, milho e café) e algodão

IPO 13/6/2007

RENTABILIDADE DA AÇÃO[1]
107,4%

RICARDO FASANELLO/STRAINA

Aula de culinária na Estácio de Sá: o investimento de um private equity contribuiu para a alta das ações na bolsa

sócio de uma asset management. Procurado, o Credit Suisse preferiu não se manifestar. Atualmente, os conselheiros da Agrenco buscam investidores para injetar dinheiro na companhia e tentar reverter a queda de quase 86% de suas ações na bolsa (*veja reportagem na pág. 86*). Outras empresas que aceleraram a ida à bolsa com empréstimos de seus bancos coordenadores têm tido um desempenho desolador do ponto de vista de seus investidores. O frigorífico Minerva, o banco Cruzeiro do Sul e a construtora Inpar valem hoje menos da metade de seu preço de estréia. Para os bancos, a estratégia foi extremamente rentável. No ano passado, as receitas pagas por empresas que emitiam ações chegaram a 2 bilhões de reais, recorde histórico. Para os investidores, foi um desastre.

Seria um erro, no entanto, restringir o universo de problemas causados pela falta de preparo aos empréstimos pré-IPO. Entre as novatas de pior desempenho estão companhias que prometeram aos investidores algo que não podiam, não queriam ou não conseguiriam cumprir. "Um dos piores pecados que uma empresa de capital aberto pode cometer é prometer e não entregar", diz Clodoir Vieira, economista-chefe da corretora Souza Barros. Além da Agrenco, a Laep Investiments, controladora da Parmalat, é um dos mais negativos exemplos das conseqüências que isso pode trazer. No prospecto da oferta de ações, a Laep anunciou seus planos de destinar 60% dos 477 milhões de reais captados na bolsa às atividades da Intregalat — empresa criada quatro meses antes do IPO para integrar a produção de leite por meio de parcerias com produtores. No entanto, apenas 16% do total captado foi destinado à nova empresa. O resto foi usado em aquisições e capital de giro (*veja reportagem na pág. 60*). As ações da companhia valem hoje 70% menos que no dia da estréia na bolsa, em outubro de 2007. A CSU CardSystem, empresa de administração de pagamentos eletrônicos, também sofre por ter frustrado o mercado com projetos não concretizados. O principal motivo, segundo analistas, foi a suspensão de um acordo com a Caixa Econômica Federal, pelo qual a empresa administraria os cartões do banco federal. A Caixa não cumpriu os prazos, e as companhias brigam na Justiça. Os investidores, porém, não esperaram por uma resolução do caso. As ações da CSU valem cerca de 75% menos que no dia do IPO.

O caso da CSU ilustra outro desafio enfrentado pelos IPOs brasileiros — que não tem nada a ver com o desempenho das empresas. A onda de aberturas de capital mostrou que o mercado financeiro nacional não estava preparado para avaliar tantas empresas novas ao mesmo tempo. Com mais de 100 IPOs em quatro anos, faltou estrutura aos fundos que investem no Brasil. "Não conseguia ler com o cuidado necessário a montanha de prospectos que se formava no chão do meu escritório", diz Greg Lesko, gestor do fundo americano Deltec. Finalmente, o problema que mais afeta as empresas, especialmente as menores: a precária cobertura de analistas. Esses profissionais são fundamentais para fazer a ponte entre a companhia e os investidores. Com uma análise deficiente, as ações de uma empresa correm grande risco de ter um baixo volume diário negociado, já que o mercado prefere comprar ações recomendadas por bancos e corretoras. Com uma liquidez pequena, diminui o número de investidores interessados nos papéis — e, em seguida, o valor de mercado da companhia. Das 25 empresas de capital aberto do setor imobiliário, 20% não têm cobertura freqüente de analistas. Os efeitos nefastos dessa situação podem ser medidos pelo que acontece com a CSU. A empresa afirma que o acompanhamento precário dos analistas faz com

que o mercado não tome conhecimento da melhora recente de seus resultados. Segundo a CSU, o último relatório de análise do Credit Suisse, coordenador do IPO, é de outubro de 2007. "Fomos esquecidos pelo nosso coordenador", diz Décio Burd, diretor de relações com investidores da companhia. "O último relatório que ele fez sobre a empresa está mofado de tão velho."

Claro, nem todos os IPOs foram micos. Algumas (poucas) empresas novatas conseguiram superar o desempenho do Índice Bovespa. Entre elas, um grupo chama a atenção: companhias que receberam investimentos de fundos de private equity anos antes da abertura de capital. A transportadora ALL, a rede de locação de veículos Localiza e o grupo universitário Anhanguera fazem parte desse grupo. Uma pesquisa da Fundação Getulio Vargas revela que a média de rentabilidade anual das ações de companhias que receberam investimentos de fundos de private equity antes do IPO foi de 17%, ante 1,5% do retorno médio das empresas que não receberam capital de risco. O desempenho positivo é reflexo de transformações promovidas pelos investidores, como a profissionalização da gestão. Ao investir nas empresas, esses fundos interferem diretamente em suas operações, exigindo a divulgação de balanços auditados e a presença de conselheiros independentes nos conselhos de administração. As companhias que recebem investimentos de private equity também são, na média, mais transparentes, de acordo com o estudo. Estão, portanto, aptas a sobreviver ao teste do mercado quando partem para o IPO. Os investidores mostraram que estão aprendendo essa lição. Em maio, o fundo GP Investimentos comprou uma participação de 20% na rede de

NEM TODOS OS IPOs FORAM UM FRACASSO. ENTRE AS EMPRESAS QUE SE SAÍRAM BEM ESTÃO AS QUE RECEBERAM INVESTIMENTOS DE FUNDOS DE PRIVATE EQUITY

universidades Estácio de Sá. O valor da empresa imediatamente mudou de patamar. Em julho, a companhia subiu um degrau em seu nível de governança corporativa, aderindo ao Novo Mercado da Bovespa. As ações tiveram valorização de 50%.

Há, também, o grupo de empresas que fizeram exatamente o prometido ao mercado — e tiveram a sorte de estar no setor certo. A MMX, mineradora de Eike Batista, teve valorização superior a 300% nos últimos dois anos. Além de atuar num setor com altíssimo potencial de crescimento, devido ao aumento da demanda por minério de ferro no mundo, a MMX vem conseguindo as licenças necessárias para realizar seu plano de atuação. A empresa chamou ainda mais a atenção dos investidores quando vendeu, há seis meses, parte de suas ações à Anglo American, segunda maior mineradora do mundo, o que deu uma chancela de seriedade à MMX. Recentemente, porém, a credibilidade da empresa foi posta à prova. No dia 11 de julho, o mercado foi surpreendido com a notícia de que Eike está sendo investigado pela Polícia Federal por fraudes em licitações e sonegação fiscal. No mesmo dia, a ação da MMX caiu quase 10%. Em seguida, voltou a subir. O segundo melhor IPO dos últimos dois anos, da Lupatech, deve seu sucesso a razões semelhantes. Produtora de equipamentos industriais para o setor de óleo e gás, a Lupatech usou o

MARK RALSTON/AFP

dinheiro para fazer uma série de aquisições, como foi anunciado em seu prospecto. Além disso, beneficiou-se da incrível demanda por equipamentos de petróleo, impulsionada pela Petrobras.

Apesar dos tropeções dos últimos dois anos, a onda de aberturas de capital é um fenômeno extremamente positivo para a economia brasileira. Com o acesso ao mercado de capitais, as empresas nacionais também tiveram acesso a uma fonte de financiamento mais barata que os empréstimos bancários e conseguiram impulsionar sua expansão. E, assim como a euforia atinge de maneira parecida empresas ruins e boas, a queda generalizada dos mercados atribui poucas diferenças a companhias sólidas e micos. Muitas das empresas que abriram o capital nos últimos anos estão sendo negociadas a preços baixos e têm grande potencial de valorização, segundo avaliação de analistas. A Log-in, que atua no segmento de transporte e logística, seria uma delas. A empresa tem recomendação de compra de sete entre dez corretoras consultadas por EXAME. Em alguns casos, o preço justo estimado para a ação da companhia representa uma valorização de 50% até dezembro. Outra recomendação dos analistas é a OHL, holding de concessões rodoviárias. O crescimento de crédito para compra de veículos pode beneficiar o volume de tráfego da concessionária. Ações de empresas do setor de construção também podem ser um bom negócio. Espera-se para os próximos meses uma onda de consolidação no setor, impulsionada pelas líderes Cyrela e Gafisa. A Cyrela, aliás, comprou a concorrente Agra em junho. Os investidores que apostarem em empresas com potencial de venda podem se beneficiar dos prêmios pagos em eventuais aquisições.

Finalmente, a melhor atitude que o investidor e os reguladores do mercado de capitais podem tomar após a ressaca dos IPOs é aprender com os excessos dos últimos anos. Para proteger os acionistas minoritários, os Estados Unidos não aceitariam várias ofertas públicas realizadas no Brasil. Lá, regras limitam a capacidade do banco de fazer um empréstimo a uma companhia e depois coordenar a oferta pública de suas ações. A Financial Industry Regulatory Authority (Finra), entidade de auto-regulação dos bancos nos Estados Unidos, avalia se o percentual de ganho da instituição é razoável. Geralmente, o ganho dos bancos não pode ultrapassar 9% do valor do IPO. Além disso, se uma companhia usa mais de 10% do dinheiro captado na bolsa para pagar um empréstimo ao banco coordenador, outra instituição independente deve ser requisitada para determinar se o preço da oferta foi definido corretamente. "Estamos estudando modelos regulatórios de outros países e a viabilidade de aplicação no Brasil para evitar alguns excessos", diz Marcos Pinto, diretor da Comissão de Valores Mobiliários, órgão que regula o mercado de capitais. Em favor dos bancos, diga-se que as informações dos empréstimos, bem como a remuneração recebida por eles, são tratadas de forma transparente no prospecto da oferta pública. "O desempenho dos primeiros IPOs provocou no investidor a sensação de que ganhar dinheiro com aberturas de capital era uma jogada com sucesso garantido", diz Alexandre Póvoa, estrategista do banco Modal. "E a única garantia que se tem ao entrar na bolsa é que esse é um negócio extremamente arriscado." Talvez a maior lição que fica, portanto, seja essa. Sempre que um investidor acha que vai ganhar um dinheiro fácil, é bastante provável que alguém mais esperto esteja ganhando um dinheiro fácil com ele. ■

Bolsa de Xangai, na China: com a crise internacional de crédito, os IPOs caíram em média 81%

Volkswagen.
Caminhões sob medida.

Café Tor
e Moí

Café Torrado
e Moído
Volkswagen.
Caminhões sob medida.

Volkswagen.
Caminhões sob medida.

Volkswagen.
Caminhões sob medida.

Imagens meramente ilustrativas.

Só uma marca de caminhões que nasceu no Brasil é capaz de fazer veículos pensados exclusivamente para um país como o nosso. São 3 linhas. Delivery: sob medida para entregas urbanas. Worker: sob medida para aplicações severas. Constellation: sob medida para as estradas brasileiras. Não importa qual seja o desafio, a Volkswagen tem um caminhão feito sob medida para a sua necessidade.

Caminhões Volkswagen.
Os únicos no Brasil feitos sob medida para o seu negócio.

Caminhões e Ônibus

www.vwcaminhoeseonibus.com.br

APERTE O CINTO, O PREÇO SUBIU

Renegociação, ganho de produtividade, troca de fornecedor — as empresas fazem o que podem para driblar a inflação

FABIANE STEFANO E ROBERTA PADUAN

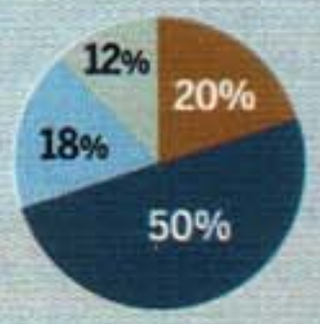
O GERENTE DE COMPRAS Wilson Pereira não passa um dia sequer sem saber o preço do milho e da soja em diferentes regiões do Brasil. No comando de uma equipe de nove pessoas na Evialis, multinacional francesa da área de ração animal que, no Brasil, é dona da marca Purina, ele liga diariamente para as cidades de Rio Verde, em Goiás, Rondonópolis, em Mato Grosso, e Uruçuí, no Piauí — as principais praças de comercialização de grãos no país. Pereira esquadrinha o melhor preço desses produtos, o que significa fuçar diferenças de centavos entre um fornecedor e outro. Em tempos de aceleração dos índices de inflação, a checagem de preços diária — às vezes de hora em hora — virou parte fundamental do negócio da Evialis. De cada 10 reais do custo de produção da ração animal, 7 são pagos na aquisição de soja, milho e trigo. Hoje, encontrar a matéria-prima mais barata, esteja onde estiver, é a prioridade da empresa. "A oscilação de preços no mercado é muito grande, mas nem todo mundo sobe o mesmo percentual ao mesmo tempo", diz Nilton Perez, presidente da Evialis. Nos últimos 12 meses, os preços das commodities agrícolas usadas em rações subiram mais de 50%. A empresa também vem tentando substituir certos insumos por outros mais baratos — e, assim, controlar os custos e seus próprios preços. Ainda assim, a Evialis reajustou seus produtos em 15%, em média, desde meados do ano passado.

Eis um exemplo de como a pressão inflacionária — um fenômeno mundial, cujo principal motor é o aumento nos preços de energia, alimentos e minérios — vem afetando a rotina dos negócios no Brasil. É nessas operações e estratégias corriqueiras que ela se mostra real. Não é nada como o que se viu e viveu até o advento do Plano Real. Mas também é diferente dos anos de estabilidade de preços que se seguiram a ele. Uma pesquisa exclusiva realizada por EXAME com 292 companhias revela que 82% delas tiveram aumento geral de custos — espécie de inflação interna — acima de 6% nos últimos 12 meses, das quais um terço registrou inflação igual ou superior a 11%. A pesquisa também constatou que 64% das empresas foram procuradas por fornecedores para renegociar preços e quase dois terços sofreram pressão de sindicatos para reajustar salários. Por enquanto, os resultados dessas pressões deram-se na forma de repasse parcial de custos e, para muitas, perda de rentabilidade, uma vez que apenas metade delas reajustou os próprios preços acima de 6%.

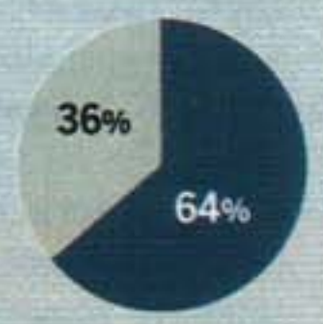
O impacto nos negócios

Pesquisa feita por EXAME com 292 empresas mostra que a inflação percebida pela maioria das companhias está entre 6% e 15%. A renegociação para o repasse de custos se intensificou e o aumento de preços já afeta a rentabilidade

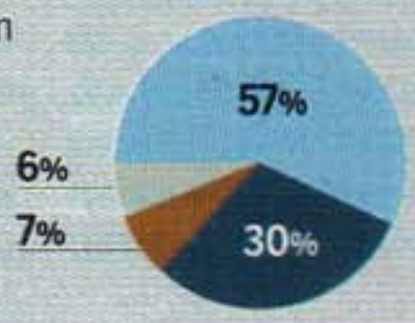
1 Qual foi a inflação para a empresa nos últimos 12 meses?



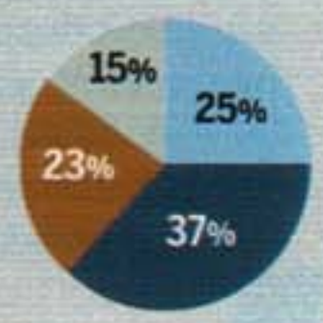
2 A empresa vem sendo procurada por fornecedores para renegociar preços?



6 Os aumentos que conseguiu aplicar em seus preços foram:



7 Os reajustes de seus preços começaram:



Soja: a cotação em alta eleva o custo industrial

EDUARDO KNAPP/FOLHA IMAGEM

3 Enfrenta pressão de funcionários ou sindicatos para reajustar salários acima do que previa?

Sim Não

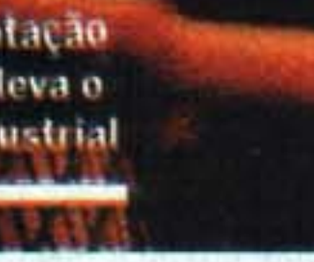
4 As pressões por aumento de preços se intensificaram:

Desde o ano passado
Nos últimos seis meses
Nos últimos três meses
Não está sofrendo pressão

5 O aumento dos custos obrigou a empresa a renegociar os preços de seus próprios produtos?

Sim Não

8 A inflação causou revisão das encomendas ou redução nas vendas?



Sim Não

9 A rentabilidade da empresa está sendo afetada?

Sim Não

10 O aumento da inflação provocou alguma revisão de investimentos?

Sim Não

11 A empresa acredita que o governo conseguirá controlar a inflação?

Sim Não

(Um sinal inequívoco do aumento da competitividade na economia do país.)

O fato é que o setor produtivo convive com um novo patamar de inflação. Os aumentos de preços das matérias-primas e as renegociações de preços se tornaram uma indesejável — porém verdadeira — rotina. "No primeiro trimestre, havia resistência aos aumentos de preços", diz Livaldo Aguiar dos Santos, presidente da fabricante de máquinas Romi. "Agora, a expectativa de inflação já é uma realidade, e não há como não repassar." De acordo com ele, o ferro-gusa, uma das principais matérias-primas da Romi, encareceu 110% em seis meses. "O único consolo é que os aumentos são generalizados e afetam também nossos concorrentes", diz Santos.

ATÉ QUE PONTO ESSA SITUAÇÃO PODE ir? "Não se trata de um cenário explosivo, mas o segundo semestre não será tranqüilo", afirma a economista Renata Machado, da consultoria MB. A projeção para o ano todo do IGPM, índice de preços de mercado medido pela Fundação Getulio Vargas, evoluiu de 4,6% no início de janeiro para 12% atualmente. Alguns elementos serão cruciais para o comportamento da inflação nos próximos meses. O resultado das negociações salariais com os sindicatos é um dos mais importantes. As datas-base de categorias poderosas, como a dos metalúrgicos de São Paulo e do ABC paulista, coincidem com os últimos meses do ano. Se os sindicatos conseguirem aumentos elevados, crescerá o risco de continuidade dos repasses entre as empresas. "Os salários nunca deixaram de ser indexados, mas aumentos relativamente baixos podiam ser absorvidos", diz Antonio Maciel Neto, presidente da fabricante de celulose Suzano. "A maior preocupação é que as novas elevações salariais provoquem uma reindexação mais ampla." No setor de alimentos, os acordos de diversas categorias já fechados neste ano giraram entre 7% e 8%, com média de 1,5% a 2% de aumento real. "O problema de uma inflação maior é que o patamar das negociações começa mais alto, puxando ainda mais os reajustes", diz Mário Martins, diretor da Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação, que negocia com 25 sindicatos de trabalhadores.

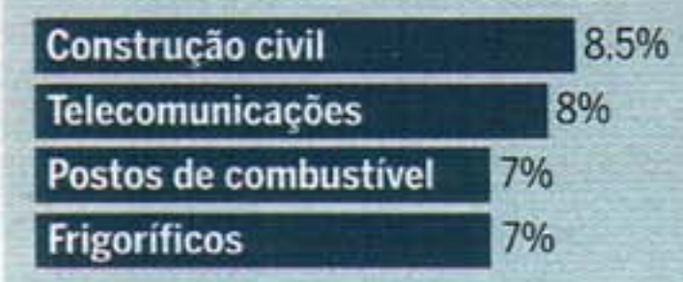
Os preços dos produtos importados, que até há pouco tempo funcionaram como um amortecedor da inflação, também estão mais elevados em razão da desvalorização mundial do dólar. Do início do ano passado a março deste ano, acumularam alta de 20%. Mesmo os importados chineses encareceram 13%. Alguns preços de serviços administrados pelo governo, como energia elétrica e combustíveis, serão outro nutriente da inflação no semestre. Os reajustes de energia devem ficar na casa dos 8%. No caso dos derivados de petróleo, o preço da gasolina, defasado em cerca de 30% porque a Petrobras não repassou as elevações da cotação internacional do óleo bruto, deve também sofrer ajuste. "Provavelmente esses aumentos acontecerão em novembro ou dezembro, ou seja, após as eleições municipais e antes do final do ano, para não contaminar a inflação de 2009", diz Renata, da MB. Os derivados de petróleo mexem com quase todas as cadeias de produção, que dependem de transporte, e pesam também para muitas empresas que utilizam subprodutos petroquímicos na composição das mercadorias. É o caso da Invista, dona da marca de fios sintéticos Lycra. Mais da metade das matérias-primas utilizadas pela empresa sofre influência direta do preço do petróleo. O problema da Invista é que ela não tem conseguido repassar os aumentos de custos em razão da competição do mercado. A empresa até chegou a avaliar a substituição de algumas fibras sintéticas por naturais, como o algodão. "Mas a cotação do algodão também subiu, motivada pelo aumento dos fertilizantes feitos à base de petróleo", diz Nicésio Cascone, vice-presidente da Invista.

Uma notícia positiva da pesquisa realizada por EXAME é a confiança que as empresas demonstram na capacidade do governo de manter a inflação sob controle — 74% têm essa opinião. "A aceleração da inflação não é um problema brasileiro, mas mundial", diz Fernando de Castro, diretor-geral da Telhanorte, varejista de material de construção. "Estamos certos de que o governo saberá enfrentar essa crise." A maioria dos entrevistados também declarou que a arrancada dos preços não provocou — até agora — revisão de investimentos. As indústrias de cimento anunciaram investimentos de 5,5 bilhões de reais até 2012 para ampliar em 35% sua capacidade. A Vulcabras, fabricante de calçados, não reajustou a tabela de seus produtos neste ano, apesar do encarecimento da borracha sintética, que dobrou de preço em seis meses. Conseguiu escapar dos aumentos de alguns materiais formando estoques preventivos. Além disso, ampliou sua escala com a aquisição de concorrentes, a brasileira Azaléia e a argentina Indular, no ano passado. "O grande desafio do país é evitar a volta da indexação", diz Milton Cardoso, presidente da Vulcabras. "Estamos fazendo nossa parte com melhorias de gestão, mas esperamos que o governo também faça a sua, gastando menos e com mais qualidade, para ajudar a conter a inflação." ■

Sob **pressão**

O aumento dos custos está vindo das negociações com sindicatos...

ACORDOS SALARIAIS FECHADOS(1)



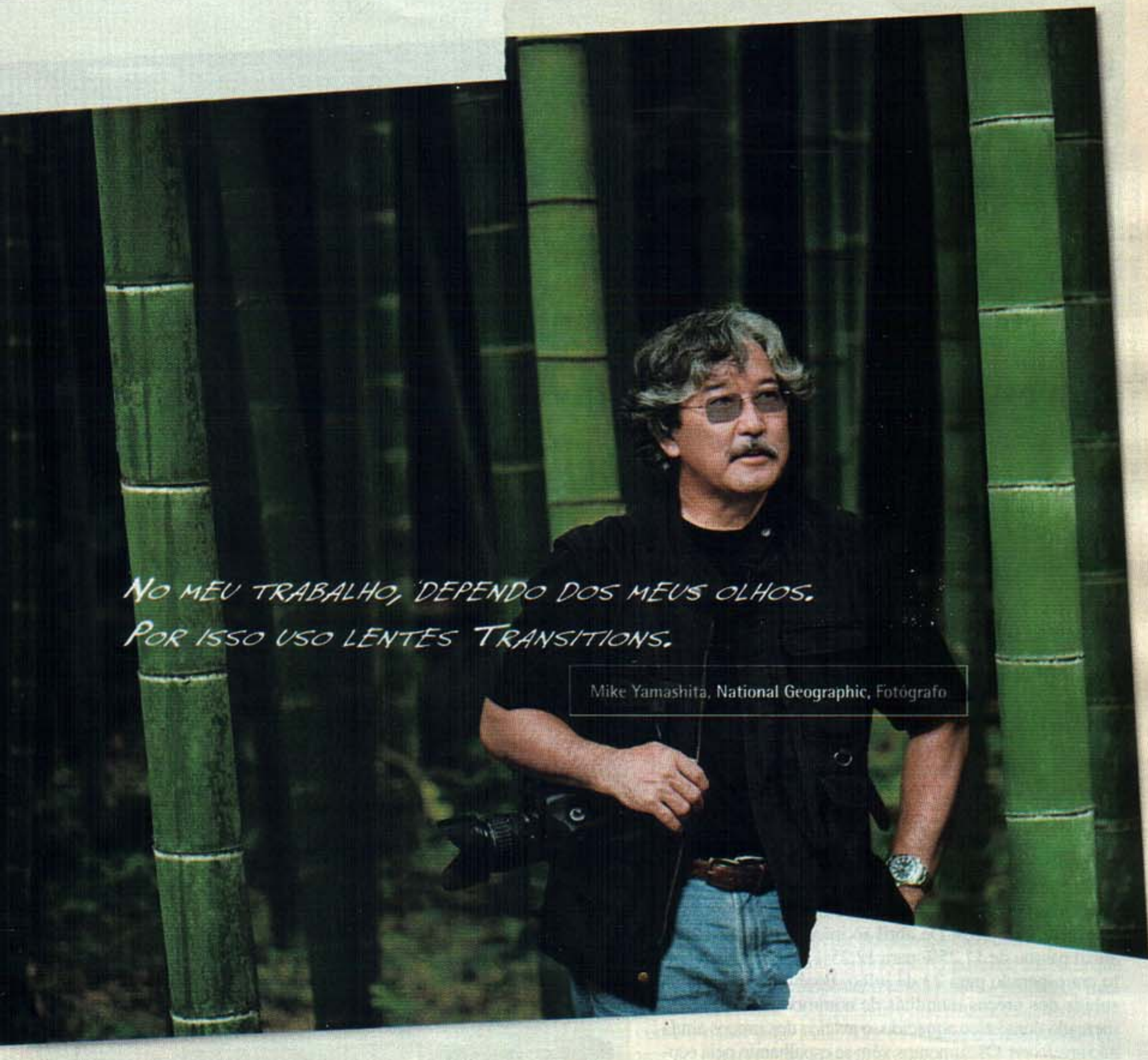
(1) No estado de São Paulo em 2008

...da compra de produtos importados, incluindo os da China...

...e também da aquisição de insumos no mercado doméstico

AUMENTO NOS ÚLTIMOS SEIS MESES

Fontes: Força Sindical, MB/Funcex, RC, Inda, Abiquim e empresas



As lentes Transitions® ajudam a proteger seus olhos para que você possa enxergar melhor hoje e no futuro.

Você não precisa ser fotógrafo para depender de seus olhos. E por isso as lentes Transitions são as lentes ideais para o dia-a-dia. Enquanto são claras em ambientes internos e à noite, ao ar livre se adaptam automaticamente às mudanças de luz, reduzindo a claridade e diminuindo o esforço e o cansaço visual. E elas ajudam a proteger os olhos dos perigosos raios UVA e UVB da mesma forma que o filtro solar protege a pele. Pergunte ao seu especialista hoje mesmo sobre as lentes Transitions. www.transitions.com.br

#1 em recomendações

Transitions®

Visão saudável em qualquer ambiente™

Transitions e o "swirl" são marcas registradas e Visão saudável em qualquer ambiente é uma marca da Transitions Optical, Inc © 2008 Transitions Optical, Inc. O desempenho fotossensível é influenciado pela temperatura, pela exposição aos raios UV e pelo material das lentes.

DÁ PARA AJUDAR O BANCO CENTRAL

Um estudo exclusivo mostra que a necessidade de aumento da taxa de juro para controlar a inflação pode ser menor — desde que o governo aceite reduzir seus gastos

FABIANE STEFANO

APÓS ANOS DE DEBATE, FINALMENTE PARECE haver razoável consenso de que a disciplina fiscal é uma condição vital para o crescimento do país. Agora, já é possível encontrar economistas de diferentes ideologias defendendo que o governo precisa manter superávits primários — a diferença entre arrecadação e gastos federais reservada para o pagamento dos juros da dívida pública. Nos últimos anos, a política de realização de superávits primários colaborou para que se iniciasse uma seqüência de cortes da Selic, a taxa de juro básica no Brasil. Neste ano, com o ressurgimento das pressões inflacionárias, o Banco Central voltou a aumentar os juros. De abril ao início de junho, a taxa anual passou de 11,25% para 12,25% — e novo aumento era esperado para 23 de julho. Porém, seja devido à subida dos preços mundiais de commodities, seja pelo mercado doméstico aquecido, o avanço dos preços ainda não arrefeceu. Os aumentos vêm se espalhando pela economia, alcançando serviços, aluguéis e salários. No setor público, servidores, como os empregados dos Correios e os petroleiros, pressionam por ajustes. O mesmo começa a ocorrer no setor privado (*veja reportagem na pág. 42*). Nesse cenário, o tradicional remédio antiinflação talvez não seja suficiente. Vai ficando evidente que, para estancar a carestia, seria preciso contar com esforço extra do lado fiscal — ou seja, o governo deveria ampliar o superávit primário. Há uma relação direta entre essa dosagem e as decisões do Banco Central quanto aos juros.

A pedido de EXAME, o economista Ilan Goldfajn, ex-diretor do BC e sócio da Ciano Investimentos, elaborou um estudo para medir a necessidade de aumento de juros conforme o tamanho do superávit primário. Oficialmente, a meta estabelecida pelo governo é 3,8% do PIB — está em cogitação o aumento para 4,3%, mas, até o fechamento desta edição, não

Greve dos Correios: despesas em alta

havia uma decisão a respeito. As projeções de Goldfajn (*veja quadro*) mostram nitidamente que maior esforço fiscal abriria espaço para combater a inflação sem sobrecarregar tanto o trabalho do BC — e o crescimento da economia. No exercício são consideradas três hipóteses de superávit fiscal em 2009 e analisado o que ocorreria com os juros para manter na meta o índice de preços ao consumidor. No melhor cenário, em que o superávit é elevado para 4,8% do PIB — meio ponto acima do que o governo cogita fazer —, a taxa Selic teria de ir a 13,8% para que a inflação fosse contida no centro da meta já estabelecida, de 4,5%. Considerando um alvo para o índice de preços mais afrouxado, de 5,5%, o superávit maior permitiria que os juros ficassem em 12,2%, taxa praticamente igual à de hoje. "Naturalmente, há uma margem de erro nesses números, mas eles indicam com clareza uma tendência", diz Goldfajn. "Quando aumenta os juros, o governo repassa para o setor privado o ônus de conter a inflação, porque reduz o espaço para o crescimento. Se faz um superávit maior, o governo assume o papel principal."

O IMPACTO DO SUPERÁVIT PRIMÁRIO na inflação é importante porque o governo federal é responsável pela injeção de uma grande massa de recursos na economia. Neste ano, serão cerca de 600 bilhões de reais em transferências para estados e municípios, contratação de serviços, compra de materiais, pagamento de salários, aposentadorias e benefícios sociais. Quando eleva a meta de superávit primário, o governo compromete-se a gastar menos — cada meio ponto significa 14 bilhões de reais de economia. Esse tipo de decisão também melhora a percepção do mercado em relação ao controle do endividamento público. Resultado: a confiança do investidor aumenta e é possível pagar taxas de juro menores. Cria-se, assim, uma espécie de ciclo virtuoso, porque com juros menores há redução da própria dívida pública — um efeito contrário ao causado pela elevação da taxa Selic. "Toda vez que há aumento nos juros, automaticamente cresce o endividamento do governo, já que mais da metade da dívida está atrelada a títulos pós-fixados", diz o economista Paulo Rabello de Castro, da RC Consultores.

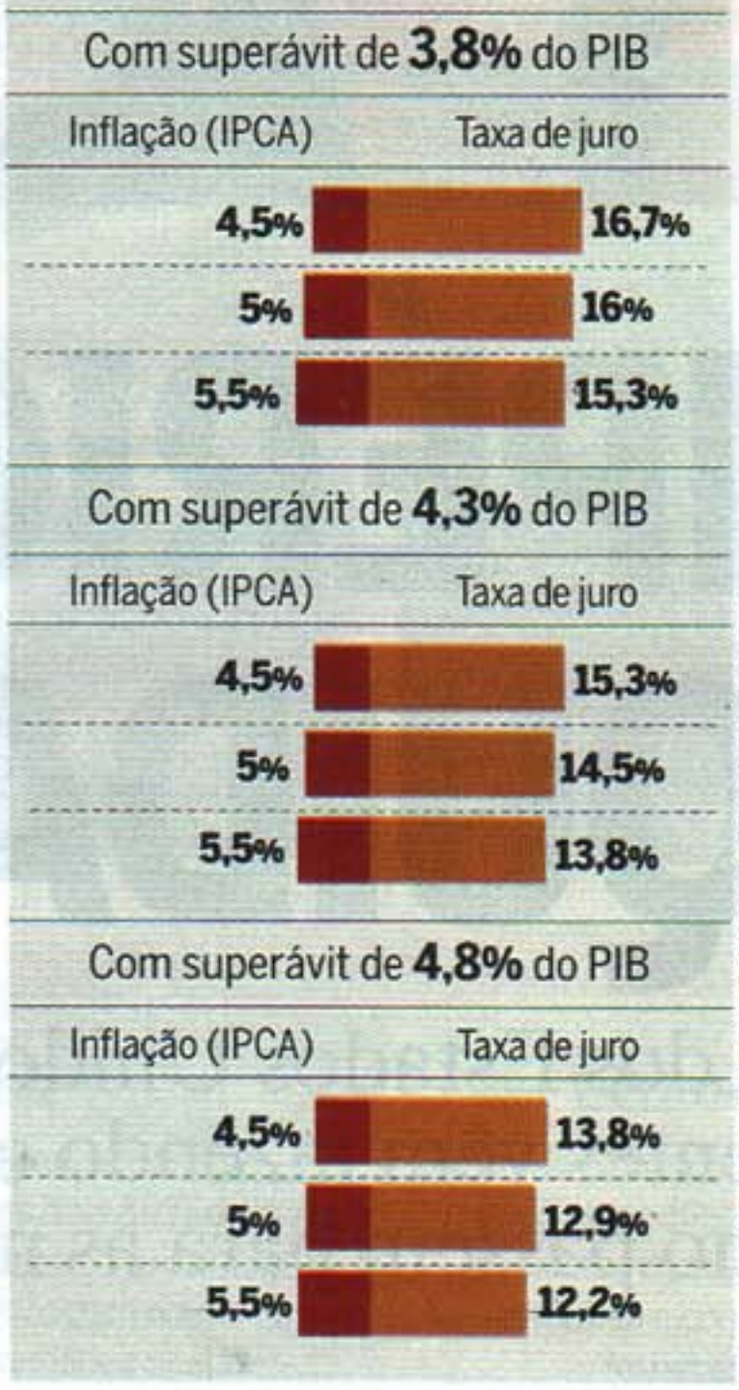
Por que então o governo reluta em aumentar o superávit primário? A dificuldade de fazer cortes orçamentários deve-se a uma velha prática da política brasileira: historicamente, os governos só aumentam os gastos. No caso da União, desde 2004 as despesas crescem à média anual de 8,3%, bem acima da média de expansão da economia no período, que foi de 4,6% ao ano. "O governo perdeu a oportunidade de reduzir os gastos nos últimos anos", diz Fábio Giambiagi, economista do BNDES e especialista em finanças públicas. Em outro estudo sobre a questão fiscal, o economista Beny Parnes, do banco BBM, calculou que, se o governo tivesse estabilizado suas despesas (ou seja, apenas corrigido os valores), teria sido possível alcançar superávit de 5,5% do PIB no ano passado — o realizado foi de 4%. Em conseqüência, este ano teria começado com maior austeridade e a inflação poderia ficar em 6,4% — meio ponto percentual a menos que o projetado pelo BBM para 2008.

Se há dificuldade para fazer cortes, o ideal seria, pelo menos, evitar a criação de novas demandas por recursos. A estratégia por si só resultaria em mais poupança para o governo, uma vez que o bom desempenho da economia tem gerado sucessivos recordes na coleta de tributos. De janeiro a junho, a arrecadação federal cresceu 16% em relação ao mesmo período de 2007 — um reforço adicional de 42 bilhões de reais nos cofres do governo. "O momento é especialmente propício para fazer reparos nas contas públicas e assumir um superávit maior", diz Joel Bogdanski, consultor econômico do banco Itaú. "Mas, uma vez prometido, o governo terá de cumprir." ■

FERNANDO DONASCI/ FOLHA IMAGEM

Questão de **escolha**

O quadro mostra a relação entre o tamanho do superávit primário e a taxa de juro Selic. Quanto maior o primeiro, menor a taxa



Fonte: estudo do economista Ilan Goldfajn, da Ciano Investimentos

UM IMPÉRIO EM LIQUIDAÇÃO

A crise da economia dos Estados Unidos, o dólar barato e a ascensão dos emergentes vêm fazendo com que ícones do capitalismo americano passem para as mãos de estrangeiros

MARCELO ONAGA E ANGELA PIMENTA

Cervejas da Anheuser: 35 dias de resistência

WHITNEY CURTIS/AP PHOTO

Troca de **nacionalidade**

Empresas americanas compradas por companhias européias e emergentes

EMPRESA COMPRADA	SETOR	COMPRADOR/ NACIONALIDADE	VALOR[1]
AirTouch	Comunicações	Vodafone (Britânica)	**60,5**
Anheuser-Busch	Bebidas	InBev (Belgo-brasileira)	**52,0**
Amoco	Petróleo	BP (Britânica)	**48,0**
GE (Divisão de plásticos)	Química	Sabic (Saudita)	**11,5**
Chaparral	Siderurgia	Gerdau (Brasileira)	**4,0**
Reebok	Artigos esportivos	Adidas (Alemã)	**4,0**
IBM (Divisão de computadores)	Tecnologia	Lenovo (Chinesa)	**1,5**
Swift	Carnes	JBS-Friboi (Brasileira)	**1,5**
General Chemical	Química	Tata (Indiana)	**1,0**

(1) Em bilhões de dólares

HÁ POUCO MAIS DE 20 ANOS, no fim da década de 80, empresas japonesas iniciaram uma onda expansionista nos Estados Unidos. Com a economia em alta graças à força de suas exportações, os japoneses passaram a comprar corporações até então intocáveis, assumiram estúdios de cinema, invadiram ruas e estradas com seus carros inovadores e baratos e encheram as prateleiras de lojas do maior mercado consumidor do mundo com seus aparelhos eletrônicos de última geração. A ousadia foi tão longe que eles chegaram a arrematar o Rockefeller Center, mítico edifício no centro de Manhattan e um dos maiores símbolos do sucesso do capitalismo nos Estados Unidos. Essa invasão japonesa fez sangrar o orgulho americano. Sem ter como impedir que os asiáticos comprassem suas empresas e instalassem fábricas no país, associações em defesa do patrimônio nacional foram formadas e chegaram, em vão, a propor um boicote aos produtos asiáticos. Passados 20 e poucos anos, os americanos agora deparam com uma nova invasão. No lugar dos japoneses, cuja economia perdeu o vigor dos anos 80, chegaram investidores de todos os cantos do mundo, boa parte de países emergentes. Com dinheiro vindo do sucesso de suas empresas ou de fundos soberanos bilionários, eles têm comprado grandes companhias, uma após a outra, e preparam-se para novas investidas em breve. "Isso é só o começo. Muitas empresas nos Estados Unidos ainda serão vendidas a estrangeiros", diz o espanhol Mario Guillén, diretor do Instituto Joseph H. Lauder de Administração e Estudos Internacionais, da escola de negócios Wharton.

O exemplo mais recente dessa "invasão bárbara" foi a compra da centenária cervejaria Anheuser-Busch pela belgo-brasileira InBev. A dona da Budweiser, marca tão conhecida nos Estados Unidos quanto o Mickey Mouse e a Coca-Cola, resistiu por pouco mais de um mês à oferta feita pelo brasileiro Carlos Brito, presidente mundial da InBev. Apesar de rápida, a negociação não foi das mais suaves. Brito e August Busch IV, o polêmico herdeiro e agora ex-presidente da Anheuser, travaram uma batalha alicerçada em dinheiro e imagem pelo controle da companhia, e o resultado, para desespero dos americanos mais patriotas, foi trágico: o negócio foi fechado por 52 bilhões de dólares. No passado recente, poucos poderiam imaginar que uma empresa com capital brasileiro pudesse ter fôlego, coragem e recursos para uma aquisição dessa natureza. Pois teve. E não foi a única. Recentemente, duas outras companhias do Brasil, Gerdau e JBS-Friboi, tiveram a "ousadia" de comprar empresas nos Estados Unidos. A compra da Anheuser-Busch chegou a gerar uma reação bem-humorada de um desses desbravadores. Ao saber da compra, Joesley Batista, presidente do frigorífico JBS-Friboi, que fez uma série de aquisições nos Estados Unidos e hoje domina 30% do mercado americano de carnes, ligou para Carlos Alberto Sicupira, um dos maiores acionistas individuais da InBev. "Agora o churrasco do americano é brasileiro. Nós temos a carne e vocês a cerveja", disse Batista.

O exemplo mais recente foi a compra da cervejaria Anheuser-Busch pela InBev

Para uma economia como a americana, tão acostumada aos fundamentos básicos do capitalismo, o jogo de fusões e aquisições não chega a causar surpresa. Apesar de não ter sido

uma constante, outras companhias americanas foram arrematadas por investidores estrangeiros durante o século 20 (inclusive na invasão japonesa da década de 80). O que chama a atenção nesse novo ciclo é o tipo de companhia que vem sendo comprada e a intensidade com que isso tem acontecido. Nos últimos três anos, empresas e ícones do capitalismo americano, como os computadores IBM, o Chrysler Building e a marca de artigos esportivos Reebok, apenas para citar alguns poucos exemplos, foram parar em mãos estrangeiras. Somente no primeiro semestre deste ano, as transações de fusões e aquisições tendo corporações americanas como alvo movimentaram uma cifra superior a 700 bilhões de dólares — e boa parte dos compradores veio de países emergentes. A presença de companhias americanas na última edição da lista das 500 maiores empresas do mundo da revista *Fortune* é a menor nesta década. Apenas 153 companhias com sede nos Estados Unidos fizeram parte da última lista. Enquanto isso, a presença de emergentes cresce. Há menos de dez anos, Índia, México e Rússia tinham apenas uma empresa na lista. Na última edição, a Índia aparece com

Chrysler Building: outro ícone vendido

NATHAN BENN/ALAMY

Maiores compradores

Origem das empresas que mais fizeram aquisições nos Estados Unidos em 2007[1]
(em bilhões de dólares)

Arábia Saudita **12,8**
Cingapura **11,2**
Barein **1,4**
Kuait **9,5**
Israel **2,5**
Emirados Árabes **9,2**
China **3,6**
Coréia do Sul **5**
Índia **5,3**
Brasil **8,8**

(1) Entre os países emergentes Fonte: Dealogic

sete, enquanto México e Rússia têm cinco cada um. O Brasil, que tinha três, hoje aparece com cinco representantes e deve aumentar sua presença no ranking do ano que vem.

A EXPLICAÇÃO PARA ESSA ALTERAÇÃO de forças na economia mundial está, em grande parte, no enfraquecimento do dólar. A moeda americana vem perdendo valor quase diariamente. Em comparação com o real, o dólar atingiu no meio de julho sua pior cotação em dez anos e não há sinais de recuperação à vista. Além disso, a crise da economia americana fez com que o valor de mercado de muitas empresas despencasse, transformando-as em barganha aos olhos de investidores no mundo inteiro — especialmente companhias de países emergentes. Nos últimos anos, embaladas pela valorização das commodities, essas nações vêm crescendo acima da média mundial e algumas de suas companhias estão com grandes recursos em caixa. Forma-se então a equação que propicia essas aquisições. De um lado, a economia americana precisando de capital. De outro, a abundância de recursos. "Mas esse é um movimento bom para todos. Alguns empresários americanos precisam salvar o que resta de seus patrimônios, os Estados Unidos precisam atrair recursos para equilibrar sua balança de pagamentos e os estrangeiros têm acesso ao maior mercado do mundo", diz Guillén, de Wharton.

A visão otimista do professor de Wharton não é compartilhada por todos os americanos. A venda de companhias a investidores estrangeiros tem causado uma série de reações na sociedade americana — especialmente entre sindicatos e políticos. Os alvos da expansão internacional são, normalmente, companhias com custos altos e gestão pouco eficiente. Para os trabalhadores, a chegada de estrangeiros significa demissões à vista. "A InBev é conhecida por não ter os mesmos valores da Anheuser-Busch. Isso pode não só prejudicar os empregados mas também as comunidades de forma generalizada", disse a EXAME Jack Cipriani, diretor do sindicato da cervejaria americana. O segundo grupo — formado pelos políticos — está reagindo por razões tão pragmáticas quanto as do primeiro: a proximidade da eleição presidencial. Em um de seus discursos, o candidato do Partido Democrata, Barack Obama, também fez referências negativas à compra da Anheuser-Busch pela InBev. Seu comportamento, porém, já era esperado. Tradicionalmente, os democratas são muito mais protecionistas do que os republicanos — e os sindicatos são parte importante de apoio ao partido de Obama. Como é ano de eleição, o democrata precisava dar uma satisfação a seu eleitorado. Mas tudo leva a crer que, se ele ganhar o pleito, esse discurso não se transformará numa caça às bruxas ao investidor estrangeiro.

Jelena Jankovic, atleta Reebok: a marca agora é alemã

TIMOTHY A. CLARY

Historicamente, essa resistência nos Estados Unidos é muito mais retórica do que prática. Apesar do discurso protecionista, a economia americana continua sendo uma das mais abertas do mundo. Uma pesquisa feita pelo centro de estudos Heritage Foundation, dos Estados Unidos, coloca o país como o quinto mais aberto do planeta e o primeiro entre as grandes nações. Já o Brasil aparece em 101º lugar. "Os Estados Unidos só não entraram em recessão por causa do alto volume de exportações", diz Jim Roberts, diretor de pesquisa da Heritage Foundation. O que se deve esperar para os próximos anos é uma reação mais intensa em relação aos negócios envolvendo o que os americanos consideram "segurança nacional". Algumas negociações nessas áreas têm sido barradas pelos órgãos de regulação do país. Recentemente, o Congresso vetou a venda de seis portos para uma companhia dos Emirados Árabes Unidos, alegando questões de segurança. Há cerca de um ano, a companhia de petróleo chinesa Cnooc também foi impedida, pelos mesmos motivos, de comprar a americana Unoco. A administração Bush intercedeu para que a Chevron apresentasse uma proposta e, gentilmente, pediu ao governo chinês que não insistisse na oferta.

Engana-se, porém, quem vê nesses sinais provas de que o capitalismo americano está derretendo. Até agora, apenas empresas de setores que envolviam pouca ou nenhuma necessidade de inovação e desenvolvimento tecnológico foram adquiridas por investidores estrangeiros. Em sua maioria, essas companhias utilizavam mão-de-obra de forma intensiva e competiam diretamente com produtores de países emergentes. Por causa de fatores como o alto custo dos salários, elas eram mais ineficientes que suas congêneres estrangeiras. Mas não se tem notícia de que empresas como Apple, Google e Microsoft, que dependem fortemente de inovação e criatividade, estejam passando para as mãos de companhias indianas, chinesas ou brasileiras. Em negócios com essas características, o predomínio dos americanos ainda é confortável. "O acionista não vê vantagem em vender uma empresa como a Apple a um investidor que não terá como substituir o Steve Jobs à altura", diz Danny Claro, coordenador do Centro de Pesquisas em Estratégia do Ibmec São Paulo. Ao menos por enquanto apenas companhias de "coleções passadas" ou com algum pequeno defeito entraram na liquidação americana. ■

Com reportagem de Fabiane Stefano

VidaReal

J.R. GUZZO

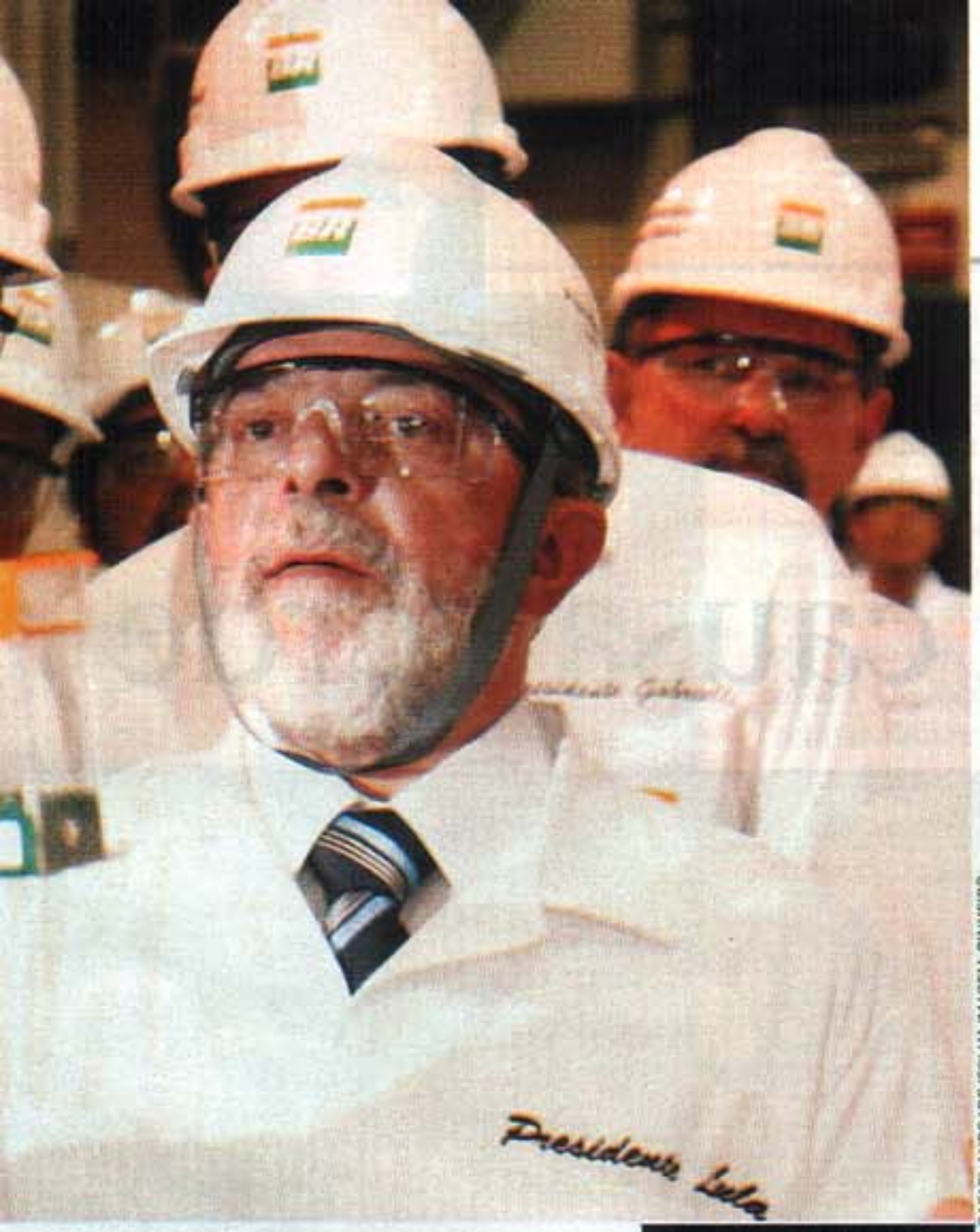
O governo à espera de uma nota

No futuro, a gestão Lula será julgada por seus erros e acertos. Uma realidade, porém, é clara — e positiva: ele colocou o Brasil na rota do desenvolvimento capitalista. E isso não tem volta

NUM MOMENTO QUALQUER DO FUTURO, O PRESIDENTE LUIZ Inácio Lula da Silva começará a receber um julgamento mais sereno, mais técnico e mais ancorado nos fatos, quanto ao real desempenho de seus oito anos de governo, do que o julgamento que recebe hoje, no calor do dia-a-dia — por sinal, um calor de meter medo em qualquer efeito estufa que possa haver por aí. Mais cedo ou mais tarde, como acontece com qualquer presidente da República, esse momento acaba chegando. Passa a ser possível, então, separar o importante do menos importante, as palavras dos resultados e aquilo que é impressão daquilo que é realidade. Sobretudo, torna-se viável comparar perdas e ganhos e estabelecer o que, no fim das contas, realmente interessa: se no conjunto o país ficou melhor ou pior do que estava. Nessa hora sai o PAC e fica o resultado real do PAC, em estradas, pontes ou usinas. Saem as "políticas" disso ou daquilo e fica o que elas deixaram de concreto, ou não deixaram, para a população. Sai o que se dizia que o governo estava ou não estava fazendo e fica o que foi feito. Sai, enfim, a "popularidade" — quem é que vai se preocupar, lá adiante, se os índices de aprovação do governo eram de X% ou de Y% em tal mês ou tal ano do passado? — e fica o que o Brasil efetivamente recebeu em troca dos diversos trilhões de reais que terá pago em impostos durante esse tempo todo.

Em tudo isso existe, desde já, uma realidade clara, e ela é positiva: o governo do presidente Lula colocou o país, definitivamente, na estrada do desenvolvimento capitalista, e essa opção não tem volta. Não é o que seu partido gostaria, pelo menos naquilo que escreve em seus programas, não é o que a imprensa em geral (a começar por esta revista e por esta coluna) previa, e talvez não seja nem o que o próprio Lula tenha planejado, caso tenha mesmo planejado alguma coisa; isso só ele é quem sabe. Mas é o que aconteceu. As vendas das 500 maiores empresas brasileiras, só delas, chegaram perto de 1 trilhão de dólares no ano de 2007, e devem superar com folga essa marca em 2008. Nos últimos anos, e com capitais totalmente privados, o Brasil tornou-se o maior produtor mundial de etanol. O agronegócio brasileiro como um todo, que deveria estar extinto se o governo prestasse alguma atenção no que pregam o MST e os "movimentos sociais", bate a cada ano novos recordes de produção. Está no Brasil, hoje, a maior unidade industrial da Fiat, que vai investir 5 bilhões de dólares nos próximos dois anos em sua operação brasileira; como dezenas de outras multinacionais, não faz isso por imaginar que o país esteja empenhado na construção do socialismo. A inflação recebeu do governo, a cada um dos últimos cinco anos, o combate que receberia em qualquer administração conservadora da economia. Segundo os dados do anuário *Melhores e Maiores*, de EXAME, que acaba de ser publicado, 221 empresas brasileiras tiveram faturamento superior a 1 bilhão de dólares em 2007. As vendas de computadores devem passar dos 11 milhões de unidades em 2008, e a indústria automotora promete produzir acima de 3,5 milhões de veículos. Tudo isso, e muito mais ainda, pode não aparecer com freqüência nos discursos em que o governo faz elogios a si mesmo. Mas são os fatos.

Raramente se menciona que o presidente Lula, mais talvez que qualquer de seus antecessores, é um homem que não estranha



RAFAEL ANDRADE/FOLHA IMAGEM, DINHEIRO

Lula, na Petrobras: ele não estranha o mundo da produção e do trabalho

o mundo da produção e do trabalho; entre a soja e a preservação do bioma do cerrado, como já disse seu chefe-de-gabinete, Gilberto Carvalho, fica com a soja. Ele mesmo, Lula, não diz isso com todas as letras, por prudência e quilometragem rodada. Mas não há hipótese de que alguém o convença a liderar uma cruzada antiprodução, de soja ou de qualquer outra coisa, seja no cerrado, seja onde for. "O fato é que temos 25 milhões de pessoas que moram na Amazônia", disse o presidente em sua última entrevista a EXAME. "Elas querem televisão, carro, estrada, ferrovia, celular, bicicleta." Não é preciso nenhum grande analista político ou econômico para determinar o que Lula acha do desenvolvimento. Quem diz o que ele disse nessa frase deixa perfeitamente claro de que lado está.

Como diz nosso companheiro Bill Emmott, jornalistas gostam muito de lembrar aos leitores as previsões corretas que fizeram; têm um entusiasmo bem menor para lembrar as previsões em que erraram. O mais prático, assim, é não fazer previsão nenhuma sobre a nota que o presidente vai receber no futuro. O governo Lula ainda tem muito chão pela frente e, com o passivo que carrega em tantas áreas, sabe-se lá onde tudo isso pode acabar. Na economia, porém, há fatos que estão aí e vão ficar. É bom, desde já, não perder de vista essa realidade.

Ficou no lucro

A experiência mostra que raramente acontece algo de bom quando o público ouve falar em "mesa do Senado" ou em "mesa da Câmara". O mais comum, nessas ocasiões, é que o grupo de senadores que ocupam os cargos de direção da casa esteja utilizando suas prerrogativas para aprovar alguma coisa sem passar pelo aborrecido e incerto processo de votação no plenário — e quando agem dessa forma é praticamente certo que o Erário vai levar na cabeça. Estaria, no momento, aparecendo algum sinal de modificação nessa escrita? É difícil ser otimista em qualquer situação em que as palavras "Senado" e "Erário" aparecem juntas, mas o fato é que a última decisão da mesa não foi, no fim das contas, o que se esperava. Ou melhor: começou exatamente do jeito que se esperava, mas desandou no meio do caminho e acabou dando em nada. A decisão original da Mesa Diretora era criar mais 97 cargos "comissionados" no Senado — ou seja, cargos que são preenchidos sem concurso público, não exigem que o nomeado compareça ao local de trabalho e para os quais os senadores indicam parentes, amigos ou qualquer nulidade que lhes passe pela cabeça. Cada um desses novos servidores da República custaria aos contribuintes quase 10000 reais por mês — um salário que a maioria dos brasileiros jamais terá em toda a sua vida de trabalho.

A mesa do Senado pode muito, mas não pode tudo. Não pode, por exemplo, fazer uma coisa dessas em segredo — e quando a imprensa divulgou o que estava sendo armado a disposição de levar adiante o projeto foi sumindo, até desaparecer. Não daria para os integrantes da mesa assumir em público, sozinhos, a autoria da manobra; a proposta teria de ser submetida à votação do plenário, e aí ficaria muito difícil aprová-la. Para não criar mais um problema, além de todos os que já têm, o presidente do Senado e seus companheiros de direção acharam melhor arquivar a idéia. É um bom sinal. Mostra que trens da alegria desse tipo, hoje em dia, tornaram-se mais complicados. Já não se pode levá-los em frente sem a participação do plenário — e já não se pode contar com o plenário para aprovar tudo, como de costume. No caso, a maioria teria de concordar com um disparate em estado puro: criar mais 97 empregos numa casa que já tem 6 200 funcionários e gasta em pessoal aproximadamente 1,5 bilhão de reais por ano para atender 81 senadores. É rigorosamente impossível, por qualquer raciocínio que se faça, demonstrar que qualquer Senado, em qualquer lugar do planeta, tenha serviço para justificar a presença de 6 200 cidadãos em sua folha de pagamentos. Que diabo toda essa gente estaria fazendo lá? Somando-se a eles os 14 000 funcionários da Câmara, resulta que o Congresso Nacional paga todos os meses a 20000 empregados o equivalente ao quadro de pessoal de uma Volkswagen, uma AmBev ou uma Embraer.

A mesa do Senado recuou no caso dos 97 "comissionados", mas a vontade de empregar cada vez mais gente continua a mesma. O presidente da casa, senador Garibaldi Alves, acha que a multidão atual de funcionários não é suficiente e pretende abrir 150 novas vagas — que serão disputadas em concurso público, segundo nos assegura Sua Excelência. O contribuinte, em todo caso, deve mais é se dar por satisfeito. Se a mesa não tivesse voltado atrás, acabaria pagando duas vezes, pelos "comissionados" e pelos concursados. Estamos no lucro. ■

OlharGlobal

BILL EMMOTT

A semente da causa verde

Na reunião do G8, os líderes avançaram até onde era possível no tema sobre a emissão de poluentes. E, após as eleições nos Estados Unidos, o sonho de um acordo global pode muito bem se tornar realidade

É SEMPRE BOM OLHAR COM CETICISMO OS acordos alcançados nas reuniões anuais do G8, a cúpula de líderes dos países ricos. Esses encontros são pouco mais que oportunidades para que se façam fotos dos dirigentes no mesmo local. Apesar desse histórico pouco entusiasmante, o pacto que os líderes assinaram neste mês em sua reunião em Hokkaido, no Japão, é o melhor que se poderia esperar. Eles acataram que é preciso agir e que as emissões dos gases que influenciam o clima precisam ser cortadas pela metade nos próximos 40 anos. Sim, o acordo foi vago e foi jogado para um futuro tão remoto que mal se pode dizer que seja um verdadeiro compromisso. Sim, o acordo nem sequer deixou claro se o corte será sobre os níveis correntes ou sobre os de 1990, como fora especificado em oportunidades anteriores. Por outro lado, é inegável que o pacto de Hokkaido prepara o caminho para negociações reais no próximo ano. E, é bom que se diga, nada mais poderia ter sido alcançado neste ano por causa das eleições nos Estados Unidos.

O mundo inteiro espera para ver quem será eleito presidente e que atitude ele e o novo Congresso tomarão em relação à mudança climática. Como os Estados Unidos são um dos dois maiores emissores de gases do mundo — o outro é a China, que assumiu a primeira colocação neste ano — e como o governo americano se recusou a ratificar o primeiro acordo global sobre o clima, acertado em Kyoto em 1998, seu posicionamento é crucial para alguma coisa ser feita. Conforme assinalou o presidente George W. Bush na cúpula do G8, o mesmo vale para a China e outros países em crescimento acelerado. Convidados para a cúpula como observadores de segunda classe, China, Índia e Brasil ficaram indiferentes ao acordo do G8, saudando sua existência, mas se recusando a assumir compro-

missos. Seu argumento é conhecido: já que os países ricos foram os emissores de quase todo o dióxido de carbono e de outros gases que agora estão aquecendo a atmosfera, eles é que deveriam arcar com o ônus de cortar emissões, e não os países mais pobres, que estão apenas acrescentando novas emissões enquanto se esforçam para escapar da pobreza.

Com essa movimentação, alguns analistas já concluíram que a chance de um plano global dar certo é muito pequena.

Encontro do G8 no Japão: a esperança está em Washington e Pequim

JIM YOUNG/REUTERS/LANDOV

O raciocínio parte da premissa de que, se a China não assinar o acordo, os Estados Unidos tampouco o farão. Quem chegou à essa conclusão com base no encontro do G8 no Japão se equivocou. A resposta chinesa na cúpula foi apenas uma jogada numa partida de pôquer. Por que mostrar suas cartas quando o jogo mal começou? A negociação formal deve ocorrer em Copenhague, em dezembro de 2009, num encontro da ONU. Mas a ação real acontecerá em Washington e Pequim, e em conversações informais entre as maiores economias do mundo. O que deve ser feito não é complicado (e é por esse motivo que as perspectivas de uma ação concreta sobre a mudança climática são muito melhores do que dizem os ambientalistas).

O plano possível

O que todo país rico precisa fazer é penalizar atividades que produzem muito dióxido de carbono e, assim, incentivar pessoas e companhias a adotar alternativas mais limpas. As duas maneiras de fazer isso são mediante impostos e leis. Ninguém gosta de impostos, mas uma nova Presidência e um novo Congresso oferecem a melhor oportunidade para os Estados Unidos contornarem esse problema. O novo presidente, ao assumir o cargo com um mandato claro e uma grande autoridade moral, deveria fazer uma proposta ousada, que é o tipo de coisa que presidentes só podem fazer quando são recém-eleitos. O novo presidente, seja ele quem for, deveria propor um pacote orçamentário especial para enfrentar o aquecimento global. Seu objetivo seria a introdução de um imposto sobre o carbono, que começaria pequeno, mas aumentaria gradualmente num período de tempo longo — de até duas décadas. Qualquer imposto sobre gasolina é impopular nos Estados Unidos, especialmente quando os preços desse combustível estão tão altos como agora (por isso a estratégia de começar com uma taxa pequena). Outra medida que poderia reduzir o mau humor dos contribuintes seria usar a nova taxa para financiar um corte gradual no imposto de renda federal.

Essa proposta, combinada com regulamentos e metas antipoluição, tornaria a nova administração americana instantaneamente crível em negociações internacionais. Além disso, daria um forte papel de liderança aos Estados Unidos. A China, por sua vez, provavelmente seria bastante receptiva a um acordo. A liderança comunista sabe que estão crescendo os protestos públicos contra a poluição no interior de seu país e que eles podem se tornar uma ameaça ao regime. A China, é bem verdade, já vem tentando exigir controles ambientais mais rígidos de governos locais e autoridades municipais, mas tem encontrado dificuldade porque o impulso no sentido do crescimento econômico e do lucro pessoal é muito forte. Isso deixa claro que o governo central precisa de todas as armas ao seu alcance para vencer essa resistência. No fim dos anos 90, a liderança comunista usou o ingresso na Organização Mundial do Comércio como uma poderosa ferramenta para forçar reformas em casa. O mesmo truque está agora disponível na área ambiental.

O fato é que outros países em desenvolvimento mais pobres — especialmente a Índia — prometem oferecer uma resistência mais dura que a dos chineses para cortar emissões (a China atingiu um estágio em que a redução da poluição é de seu próprio interesse). Por tudo isso, não resta dúvida de que o jogo de pôquer será difícil, mas não há motivos para desespero: essa partida poderá, sim, ser ganha pelo planeta. ■

ABALO NO MUNDO DE DANTAS

A investigação da Polícia Federal atingiu em cheio os negócios do banqueiro — e o caso, ainda longe do fim, pode respingar na supertele brasileira

MALU GASPAR E SAMANTHA LIMA

NA MANHÃ DA TERÇA-FEIRA 8 de julho, clientes do Opportunity que ligaram para a sede do banco, no Rio de Janeiro, tiveram o insólito privilégio de ser informados, em primeira mão, que a instituição estava sob devassa. No lugar das atendentes de sempre, quem respondia aos chamados era um dos 20 agentes da Polícia Federal encarregados de recolher documentos, computadores, CDs e tudo o que pudesse se transformar em prova para a chamada operação Satiagraha. Poucas horas antes, quase toda a cúpula do Opportunity havia sido presa, incluindo os dois principais sócios, Dório Ferman e Daniel Dantas, a irmã de Daniel, Verônica, e Carlos Rodenburg, ex-marido de Verônica e responsável pelos novos investimentos do banqueiro. Todos foram acusados de lavagem de dinheiro, formação de quadrilha, sonegação fiscal, corrupção e evasão de divisas. Quando os policiais foram embora, os únicos membros do alto escalão do Opportunity que não estavam atrás das grades — o ex-diretor do Banco Central Afonso Bevilacqua, o gestor de renda fixa, Felipe Pádua, e o diretor comercial, Fernando Rodrigues — ainda tentavam calcular o estrago provocado pelo terremoto que havia acabado de acontecer. Os três se apresentaram rapidamente ao mercado para dissipar a impressão de que o banco estava acéfalo. A idéia era mostrar que, assim como das outras vezes em que Dantas esteve no centro de um escândalo, o dia-a-dia da instituição não seria afetado. Em vão. Desta vez, o abalo não só atingiu o coração do Opportunity como vem se espalhando por quase todas as áreas de interesse do banqueiro, das telecomunicações aos portos, passando pelos recentes investimentos em agronegócio.

Nos dias seguintes à operação, o estado de ânimo das pessoas que cercam Daniel Dantas, normalmente beligerante e confiante, era de abatimento e preocupação. O maior temor entre elas (e até entre os adversários do banqueiro, os fundos de pensão) é que os diálogos gravados nas interceptações telefônicas da Polícia Federal indiquem alguma irregularidade capaz de anular a compra da Brasil Telecom pela Oi. Para vender sua participação nas ações da Telemar e da Brasil Telecom, Daniel Dantas deve embolsar 2 bilhões de reais — ou deveria. EXAME apurou com os investigadores que há diversos diálogos gravados entre os aliados de Dantas sobre a venda da Brasil Telecom. Por causa desses diálogos, um novo inquérito será aberto apenas para investigar a participação do banqueiro no negócio. Outro ramo de investigação que deve surgir da operação Satiagraha será sobre um suposto lobby de Dantas para influenciar o novo marco regulatório que vem sendo formulado para o setor portuário. O banqueiro baiano tem fortes interesses no setor. Junto com o sócio Dório Ferman, ele controla 62% da Santos Brasil, empresa que administra o terminal de contêineres do porto de Santos, o maior e mais movimentado do país. Num diálogo entre o ex-deputado petista Luiz Eduardo Greenhalgh e Guilherme Sodré, lobista ligado a Dantas, aparece um comentário sobre os portos: "(*Vamos tentar*) enfiar uma emenda no meio de uma medida provisória". Como se não fosse o suficiente, outra investigação deverá apurar a suspeita de que os novos investimentos de Dantas em agronegócio e mineração, dirigidos por Carlos Rodenburg, serviram para lavar dinheiro do grupo.

> Em apenas uma semana, os resgates no banco de Dantas chegaram a 2 bilhões de reais

Essa não é a primeira vez, e talvez não seja a última, que o banqueiro Daniel Dantas surge como principal personagem de um enredo policial. Nos últimos anos, ele se transformou na materialização do lado mais atrasado e patético do capitalismo brasileiro — o que faz "negócios" à base de influência política e dossiês. A teia de escândalos na qual se enredou começou a tomar corpo com o desentendimento entre Dantas, os fundos de pensão e a Telecom Itália pelo controle das operadoras de telefonia celular que arrematara nos leilões de privatização. Seus hoje ex-sócios o acusaram de tirar proveito pessoal e de desviar recursos das empresas geridas pelo Opportunity. Dantas também seria acusado de formação

ILUSTRAÇÃO: MARCELO CALENDA SOBRE FOTOS DE FERNANDO MORAES E FREDERIC KANNAG/ISTOÉ

Dantas (*à dir.*) e Rodenburg: prisão da cúpula do Opportunity

de quadrilha, corrupção ativa e quebra de sigilo por ter monitorado adversários e autoridades durante a briga com os sócios. A predileção de Dantas pelo mundo da espionagem fez com que protagonizasse mais um caso de repercussão nacional. A seu mando, um espião conhecido como Frank Holder, ex-executivo da empresa de investigações Kroll, forjou um dossiê com supostas contas bancárias no exterior de autoridades do governo federal, incluindo o presidente Luiz Inácio Lula da Silva. A papelada, que Dantas apresentava como "um material explosivo, capaz de desintegrar a administração petista", provou-se falsa.

DURANTE TODO ESSE TEMPO, o Opportunity mostrou-se surpreendentemente resistente aos efeitos das crises geradas por seu dono, mantendo-se entre os 20 maiores gestores de recursos do país. A explicação para isso estava na combinação da boa fama de Dantas como homem de mercado com a capacidade técnica inegável de alguns membros de sua equipe. Desta vez, porém, a crise tem se mostrado mais forte que a reputação de ganhos do Opportunity. Em apenas dez dias, os resgates dos investidores do banco chegaram a 2 bilhões de reais. Por si só, é uma cifra preocupante. Mas o cenário fica ainda pior se comparado ao que ocorreu há três anos, quando Dantas foi indiciado por formação de quadrilha. Na época, foram necessários cinco meses para que os resgates atingissem cerca de 600 milhões de reais. Na hipótese de que o ritmo atual de saques se mantenha, o Opportunity perderia todos os recursos sob sua administração — 17 bilhões de reais — em pouco mais de dois meses. Por essa razão, operadores experientes do mercado acreditam que os próprios sócios do banco foram os responsáveis por três depósitos recentes, totalizando 200 milhões de reais, feitos no fundo Total, o segundo maior do banco. A movimentação, considerada atípica, foi um modo de garantir liquidez e evitar que os saques dos investidores causassem uma espécie de "efeito manada".

O que diferencia essa crise dos outros escândalos envolvendo Dantas é que, desta vez, seu próprio banco está na linha de frente das acusações. A investigação da Polícia Federal afirma que o Opportunity deu guarida, via fundos de investimento no exterior, a brasileiros que procuravam ludibriar o Fisco e lavar dinheiro de corrupção. Segundo a PF, o Opportunity também teria descumprido a lei ao deixar de comunicar ao Conselho de Controle de Atividades Financeiras (Coaf) as movimentações de clientes como a mulher do banqueiro, Maria Alice Dantas: 21 milhões de reais entre janeiro e novembro de 2005. Advogados ouvidos por EXAME afirmam que o banco de Dantas não pode ser condenado pela ação dos clientes. Mas, caso sejam comprovadas as informações de que o próprio Opportunity oferecia esse tipo de serviço a seus investidores, a instituição pode perder, em definitivo, a autorização do Banco Central para funcionar. Na semana passada, o BC começou a investigação formal para definir o papel do Opportunity nessas operações.

Para completar o quadro de dificuldades, o abalo provocado pela prisão dos diretores do banco deixou seqüelas na equipe. Embora sejam todos muito próximos de Dantas e já soubessem da possibilidade de uma operação da PF, os diretores do Opportunity não foram preparados para a hipótese de uma prisão coletiva. O diretor Arthur Carvalho, cunhado de Dantas, teve um ataque de claustrofobia ao ser colocado no camburão e foi obrigado pelos policiais federais a lavar o chão da cela. Dório Ferman, presidente do banco e sócio de Dantas há 14 anos, um executivo reservado e tímido, que odeia fotografias, detesta entrevistas e economiza palavras até nas conversas com os subordinados, apareceu no escritório no dia seguinte à prisão, já em liberdade, eufórico, falando com os funcionários em tom excessivamente animado. "Todo mundo estranhou. Ele não é assim", comentou um amigo pessoal. Também contra seu costume, Ferman deu duas entrevistas — ambas para dizer que não vai sair do Opportunity. Um executivo muito próximo ao universo de Dantas afirma que o comportamento de Ferman é apenas um despiste. Ele já teria combinado com a família que vai deixar a instituição assim que a situação se acalmar. Reconhecido pelo mercado como um gestor ousado e eficiente, Ferman é considerado a "alma" do banco, a pessoa que realmente o dirige. Caso ele deixe mesmo o Opportunity, Daniel Dantas terá mais um problema para se preocupar. ■

As **duas faces** de Dantas

A trajetória do banqueiro baiano é marcada por negócios excepcionais e escândalos em profusão

ELE SE DEU BEM QUANDO...

1993 Fez do **Equity**, do banco Icatu, o fundo de ações mais rentável do mundo nesse ano, com rendimentos de 156% acima do dólar

1997 Investiu 100 milhões de dólares na compra de 30% do terminal de contêineres do **porto de Santos**. Hoje, sua participação vale sete vezes mais

NILTON FUKUDA/AE

1998 Liderou o consórcio que arrematou o que viria a ser a **Brasil Telecom** nas privatizações — e comandou a empresa por sete anos com apenas 3% do controle

DELFIM MARTINS/PULSAR IMAGENS

MAS SE DEU MAL QUANDO...

2003 A sociedade com os fundos e o **Citi** se transformou na maior briga societária da história do Brasil, dando origem a escândalos em série

2008 Foi acusado pela Polícia Federal de usar o fundo *offshore* do Opportunity para operações de **lavagem de dinheiro**

O Opportunity deixou de informar ao **Coaf** a movimentação de valores elevados em nome de sua família — o que pode fazê-lo perder autorização para funcionar

ISTOCKPHOTO

Se você tem diabetes,
leve a vida de um jeito mais leve.

Aproveitar o que a vida tem de melhor é mais fácil se você está cercado de conforto, praticidade e bem-estar. Praticar atividades físicas, manter uma dieta balanceada e seguir seu tratamento sempre sob supervisão médica são ações fundamentais na busca de uma vida mais leve.

Novo Nordisk, o maior fabricante de insulinas do mundo[1]. São mais de 26.000 funcionários, em 80 países, trabalhando para mudar o diabetes.

[1] IMS Fev 2008 MAT (Valor-US$ e Volume-M.U).

mudando o diabetes

www.vidamaisleve.com.br

novo nordisk®

G11
LEV-0032-2008

Quem é **Marcus Elias,** controlador da Parmalat

O PREJUÍZO É UM DETALHE

Ações em queda de 75% e perdas que se acumulam — Marcus Elias, controlador da Parmalat, tenta convencer os investidores de que conhece a saída para a crise

MELINA COSTA

HÁ POUCO MAIS DE DOIS ANOS, o paulistano Marcus Elias surgiu na cena empresarial brasileira fazendo barulho. Até então desconhecido do grande público, Elias comprou em 2006 o controle da combalida operação brasileira da Parmalat e ganhou uma súbita notoriedade. Com a coroa de rei do leite na cabeça, demonstrou uma invejável autoconfiança. "Jamais conheci o fracasso", disse ele na época. "Todas as nossas tacadas foram certeiras, e isso vai se repetir com a Parmalat." No ano seguinte, Elias continuou gerando notícias. Sob seu comando, a Parmalat deu início a uma série de aquisições e a um elogiado projeto para melhorar a qualidade da produção leiteira no país. Recentemente, porém, a maré virou. A Laep, empresa que controla a Parmalat, acumulou prejuízo de cerca de 100 milhões de reais nos dois trimestres seguintes à abertura de capital. Em junho, o banco de investimento UBS Pactual rebaixou o preço-alvo de suas ações de 11,50 para 4 reais — queda de 65%. No mesmo mês, a rede de supermercados Pão de Açúcar teve de devolver 30000 litros de leite da Parmalat. O produto apresentava problemas de qualidade. Finalmente, segundo EXAME apurou, a Laep está sob investigação da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), órgão que regula o mercado de capitais. O dinheiro levantado pela Laep em sua abertura de capital — quase meio bilhão de reais — foi usado para um fim diferente do prometido aos investidores. A CVM suspeita que a empresa tenha agido de má-fé.

O principal termômetro para avaliar o nível dos problemas enfrentados por uma empresa aberta é o valor de suas ações na bolsa. No caso da Parmalat, esse indicador mostra que os desafios da companhia são efetivamente superlativos. O valor de mercado da Laep caiu 75% desde o começo do ano, o que coloca a empresa na lista de piores negócios do ano na bolsa. No cerne da queda estão a divergência entre os planos da companhia antes da ida à bolsa e os passos que Marcus Elias tomou após a abertura de capital — ou IPO, na sigla em inglês. É justamente isso que a CVM quer investigar, aliás. Nesse quesito, são duas as reclamações dos investidores. A primeira é o destino do dinheiro levantado. Quando uma companhia vai à bolsa, vende ao mercado um plano detalhado do que fará com os recursos. Segui-lo é quase uma obrigação. Não foi o que fez a Laep. A empresa prometeu que investiria 60% do dinheiro na Integralat, projeto apresentado por Elias para integrar a cadeia produtiva do leite. A possibilidade de profissionalizar o setor mais arcaico do agronegócio brasileiro foi o grande chamariz das apresentações da empresa aos investidores. Elias apostaria, então, num programa de melhoramento genético do gado brasileiro para aumentar a produtividade das vacas. O problema é que, passado o IPO, apenas 80 milhões de reais, menos de 30% do que havia sido previsto no prospecto, foram destinados à Integralat. O resto foi usado, basicamente, em aquisições e como capital de giro. Além da mudança abrupta de planos, a estratégia foi considerada equivocada pelos analistas. Segundo um relatório do UBS Pactual, a seqüência de compras deixou o caixa da Parmalat esvaziado, um risco num momento de crise no mercado de leite — em que o aumento do preço ao produtor não foi repassado ao varejo. "A empresa não deixou nenhuma reserva para os dias ruins", escreveram os analistas.

Além de acusarem Marcus Elias de descumprir o combinado quanto ao uso do dinheiro da abertura de capital, alguns in-

ED VIGGIANI/VALOR/FOLHA IMAGEM

IDADE 49 anos

TRAJETÓRIA Trabalhou no mercado financeiro até 1994, quando criou o fundo Laep. Desde então, comprou e vendeu participações em empresas como Unidas e Gomes da Costa

FEITO Ganhou notoriedade ao adquirir os ativos e o direito de uso da marca Parmalat no Brasil, em 2006

PROBLEMAS As ações da Laep na bolsa de São Paulo caíram 75% desde o começo do ano. Além disso, a empresa teve prejuízo acumulado de 100 milhões de reais nos dois trimestres que se seguiram ao IPO

DESAFIO Fazer a Parmalat voltar a dar lucro e convencer os investidores a acreditar na empresa

vestidores se ressentem de outra mudança de planos. Durante o processo de preparação para o IPO, a empresa havia informado que mudaria sua estrutura de capital em poucos meses. A Laep adotou um modelo conhecido como BDR, em que a companhia tem sede num paraíso fiscal e negocia suas ações no Brasil. Esse modelo traz pouca segurança para os investidores. Passados seis meses desde a abertura de capital, nada aconteceu. "Esse foi um compromisso ignorado pela empresa", diz Aquico Wen, diretor do fundo de investimento americano Legg Mason. "Vai ficar difícil acreditar no que eles prometem a partir de agora." No início de julho, a administração da empresa informou que ainda estuda a possibilidade de alterar sua estrutura.

PARA MARCUS ELIAS, o descrédito generalizado do mercado não se justifica. Entrevistado por EXAME, ele afirmou que os prejuízos dos dois trimestres seguintes ao IPO não são um problema grave. "O mercado não vê nosso prejuízo com maus olhos", diz Elias. "Carregamos o prejuízo acumulado da Parmalat no Brasil." Há duas semanas, Elias tentou convencer seus investidores de que, mesmo sem gerar caixa, a empresa não deixará de pagar seus compromissos. Já para continuar a financiar a Integralat, a empresa pretende agir em duas frentes. A primeira é pleitear um empréstimo do BNDES. A segunda é procurar um sócio, possibilidade que, até agora, não era cogitada pela empresa. Elias rebate, também, as queixas quanto à estratégia de uso do dinheiro do IPO. "Diante do aumento de preços, investir na compra de vacas para a Integralat seria jogar dinheiro fora." Segundo ele, fazer aquisições foi a melhor estratégia, já que os preços das empresas adquiridas estavam baixos. "Não entendo a desvalorização excessiva das ações nem todo o falatório em relação a isso", diz Elias.

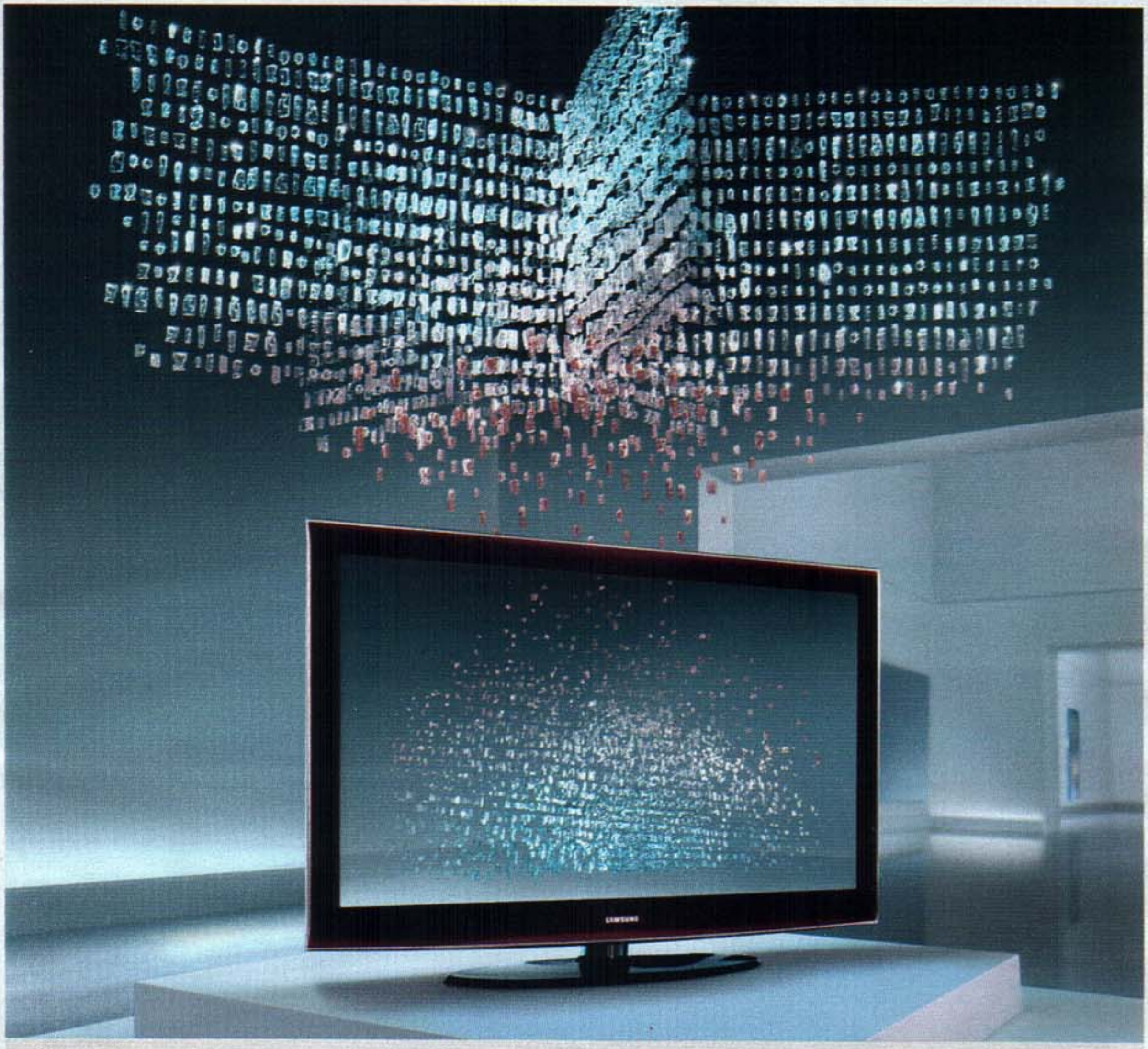
A gestão da Parmalat é o maior desafio profissional já enfrentado por Marcus Elias. O empresário começou sua carreira em bancos de investimento e, há 14 anos, criou um fundo de private equity em sociedade com a gestora de recursos americana Trust Company of the West. Elias comprou e vendeu participações em companhias como a locadora de veículos Unidas e a empresa de alimentos Gomes da Costa. As atividades do fundo foram interrompidas depois que Elias adquiriu os ativos e o direito de uso da marca Parmalat no Brasil. Segundo executivos que trabalharam com ele, uma das principais características de Elias na gestão da Parmalat é sua inconstância: ele costuma mudar rapidamente de estratégia. No ano passado, por exemplo, teve a idéia de vender leite de porta em porta, método em desuso no Brasil há décadas. Os funcionários da Parmalat passaram cerca de 30 dias buscando uma maneira de colocar o projeto de pé — mas tiveram o trabalho interrompido quando Elias veio com uma nova idéia: vender leite por telefone. Nenhum dos dois projetos, até agora, saiu do papel. Outra demonstração de instabilidade são as mudanças no quadro da empresa. Em dois anos, a Parmalat já teve dois presidentes e quatro diretores comerciais. Budista e lutador de jiu-jítsu, Elias passou a circular na alta sociedade paulistana com desenvoltura nos últimos dois anos. Seu círculo de amizades estende-se do banqueiro André Esteves, ex-presidente do UBS Pactual, à modelo inglesa Naomi Campbell, com quem o empresário namorou no começo do ano.

Diante da seqüência de más notícias que enfrentou nos últimos meses, Elias passou a construir um novo modelo de gestão para a Parmalat. No plano que apresentou aos investidores no início de julho, prometeu cortar até 30 milhões de reais por ano em custos. Segundo Elias, a economia virá, principalmente, da renegociação de uma série de contratos com empresas fornecedoras e prestadoras de serviços, mas a Parmalat também já anunciou que fará cortes de pessoal e venderá seu jatinho corporativo. Outro objetivo é aumentar as margens de lucro dos produtos. Para isso, a empresa está reestruturando seu sistema de logística a fim de alcançar o pequeno varejo, que tem menor poder de barganha com os fornecedores. Além disso, no grande varejo, a Parmalat espera aumentar os preços e também a venda de produtos com margens mais altas do que a do leite, como requeijão, creme de leite e biscoitos. "Acho essa uma tarefa extremamente difícil", diz o diretor de uma das maiores redes varejistas do país. "Não vamos deixar de apertar os preços do leite, e a concorrência nos outros segmentos é muito forte." O maior desafio de Elias, no entanto, será convencer os investidores de que seu projeto é o melhor para as ações da empresa — e de que, dessa vez, não haverá nenhuma mudança de planos no caminho. ■

Fonte: Economática

Vacas leiteiras: a Parmalat quer aumentar a produtividade

PETER HORREE/ALAMY



imagine uma TV inspirada numa obra de arte.

Estar frente a frente com uma Samsung FULL HD DTV é uma experiência única. Só assim você consegue perceber o design com seu acabamento Touch of Color. Ao ligar, logo sente-se a diferença do processador de 120 Hz que garante total nitidez à imagem. Tudo numa tela de 1080 pixels DTV. Uma obra de arte como esta, a gente até tenta explicar, mas é melhor ver com os próprios olhos. Samsung FULL HD DTV. O encontro do design com o melhor da performance.

SERIES 6

SAMSUNG

Contact Center Samsung: 4004-0000 (capitais e demais regiões metropolitanas), 0800-124421 (demais regiões).

Não importa o que aconteça.
A gente sempre pensa no melhor jeito de solucionar.

Para nós, da Zamprogna, existe uma diferença muito grande entre ser uma fornecedora de produtos de aço, ou uma empresa parceira, que pensa e vai além na busca de soluções e de resultados. A Zamprogna foi a primeira empresa brasileira a alcançar certificação nas cinco normas: ISO TS 16949, ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 e ISO 27001. E nesta última, que assegura as melhores praticas no gerenciamento da segurança da informação, é a primeira e até agora a única empresa certificada do segmento metal-mecânico. Ninguém quer ver seu projeto sujeito a chuvas e trovoadas. Se você não quer nuvens de incerteza por perto, fale com a gente. Aqui na Zamprogna a gente sempre vai além e assume os desafios dos nossos clientes. Use a nossa inteligência. Assim você garante soluções diferenciadas para a sua empresa e muito mais tranqüilidade.

www.zamprogna.com.br

COMPETÊNCIA

NBR 5580:2002
Certificação de Conformidade de Norma de Produto
Tubos de Condução

OHSAS 18001:2007
Sistema de Gestão Segurança e Saúde Ocupacional

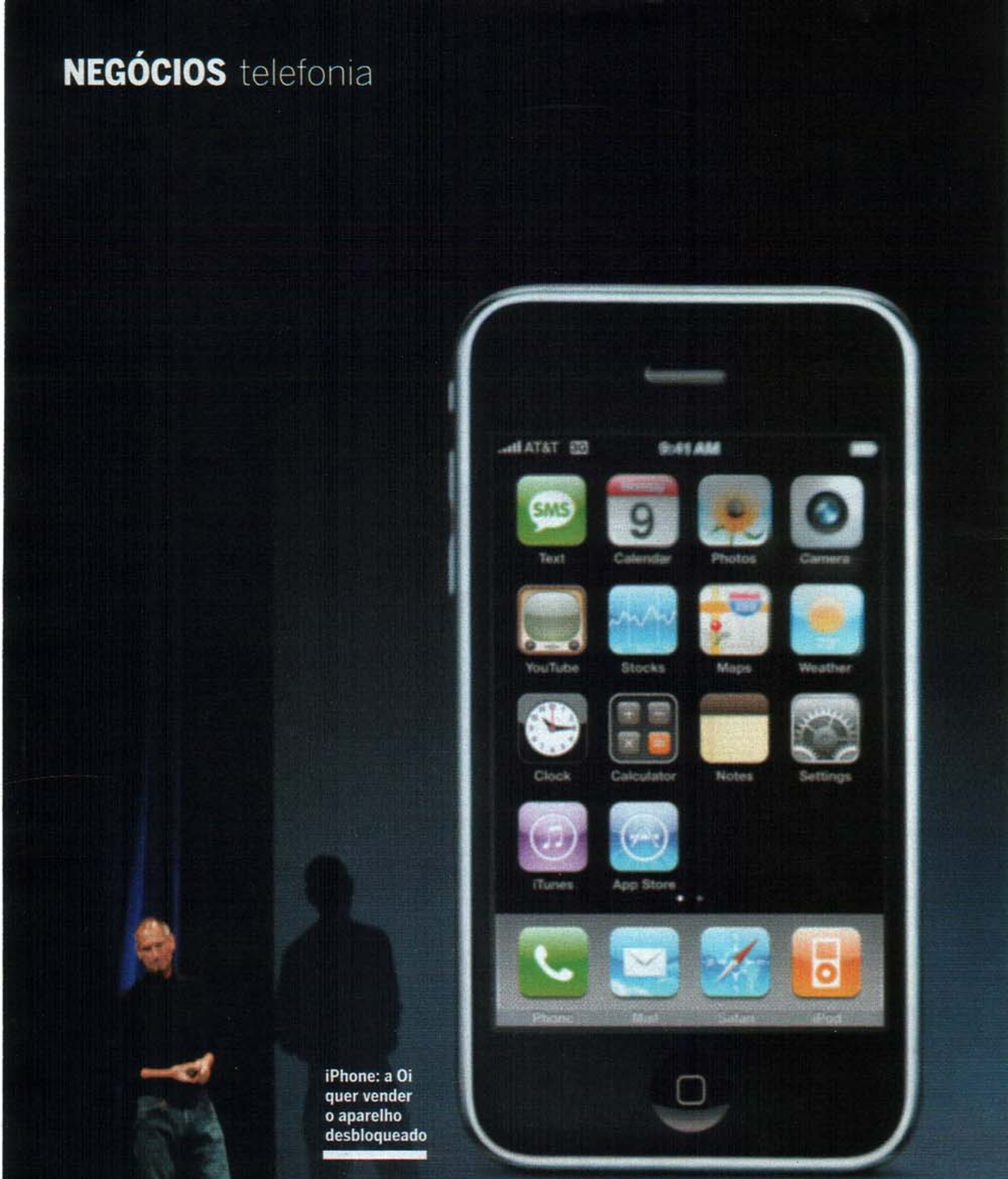
ISO 9001:2000
Sistema de Gestão da Qualidade

ISO 14001:2004
Sistema de Gestão Ambiental

ISO 27001:2006
Sistema de Gestão Segurança da Informação

ISO TS 16949:2002
Sistema de Gestão da Qualidade
Indústria Automobilística

zamprogna
Aço com inteligência.
Administrada pela NSG CAPITAL

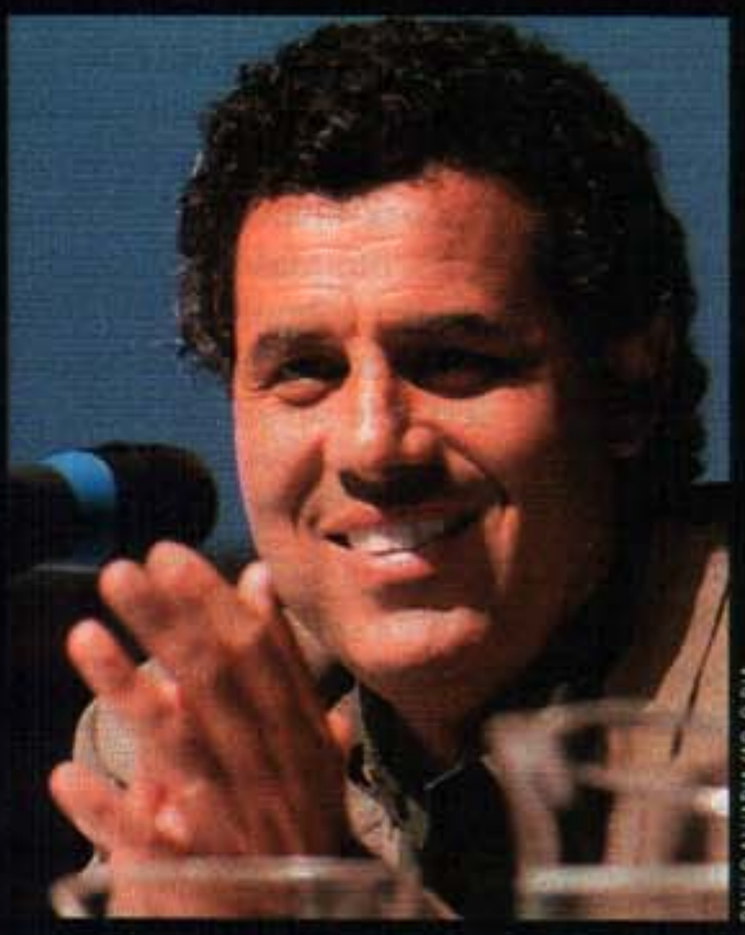


iPhone: a Oi quer vender o aparelho desbloqueado

"VOU ENTRAR NA BRIGA PELO IPHONE"

Em sua estréia em São Paulo, Luiz Eduardo Falco, presidente da Oi, promete uma disputa acirrada — e o aparelho da Apple pode se revelar um de seus grandes trunfos

CAROLINA MEYER



PAULO ALVADIA/AG. O DIA

Falco, da Oi: teste de fogo em São Paulo

CONHECIDO PELO PERFIL ultracompetitivo, o presidente da Oi, Luiz Eduardo Falco, nunca dispensou uma boa briga. Desde os tempos em que ainda era um jovem estudante de engenharia aeronáutica no ITA, Falco vem suando o colarinho para assegurar uma posição entre os melhores, seja numa partida de futebol, seja numa feroz disputa de mercado. Até aqui, Falco tem colecionado mais vitórias que reveses. Como vice-presidente de marketing da TAM, até então uma companhia aérea regional, Falco deflagrou uma disputa pelos céus do Brasil com a Varig e a Transbrasil. Venceu. Em 2002, quando deixou a companhia, a TAM era líder de mercado, com participação de 37%. Na Oi, Falco armou-se para mais uma contenda: transformar uma startup de celulares num negócio relevante dentro da antiga Telemar. Conseguiu de novo. A operação móvel é hoje a segunda maior fonte de receita do grupo. Quatro anos mais tarde, ele entrou na disputa com Ronaldo Iabrudi pela presidência da empresa. Mais uma vitória. Em abril deste ano, veio a consagração: Falco bateu Ricardo K, presidente da Brasil Telecom, na queda-de-braço pelo comando da supertele. Agora, ele se prepara para mais um confronto: a entrada da Oi no mercado de São Paulo, o maior do país, com mais de 30 milhões de usuários de celular. Será a primeira aventura da operadora fora de sua área de concessão e um dos desafios mais difíceis na carreira do executivo. A meta de Falco é atingir a liderança de mercado em apenas quatro anos. "Vamos entrar com tudo", diz ele.

Na disputa pela mente — e pelo bolso — dos consumidores paulistas, que contam com o maior poder aquisitivo do país, a Oi pretende investir até outubro, data do início de suas operações, cerca de 1 bilhão de reais. A estratégia da empresa vai se concentrar em duas frentes. De um lado, a Oi vai apostar no desbloqueio de

A Oi na bolsa

Oscilação das ações PN[1] mais negociadas (em reais)

(1) TNLP4 Fonte: Economatica

ERIC FEFERBERG/AFP PHOTO

ANTONIO MILENA

Vivo: preparada para enfrentar uma guerra de tarifas

aparelhos e na venda de chips desvinculados do celular, iniciativas que têm sustentado seu crescimento ao longo dos últimos quatro anos. A idéia é que os chips da Oi sejam encontrados em supermercados, padarias e bancas de jornal, algo que não ocorre com as demais operadoras. Para promover o desbloqueio de aparelhos, Falco deve lançar mão de uma estratégia, no mínimo, inusitada. Ele quer negociar com a Apple a venda de iPhones desbloqueados. Nessas condições, o preço do aparelho pode ultrapassar 2000 reais, ou quase quatro vezes o valor que deve ser cobrado pelas outras operadoras para vender o celular no país — mas não deixa de ser uma jogada de marketing. "Vou entrar na briga pelo iPhone", diz Falco. "O consumidor tem o direito de adquirir um aparelho desbloqueado." Em outra frente, a Oi vai investir em planos agressivos de tarifas e na oferta de serviços de banda larga, inclusive para o segmento pré-pago, uma novidade no setor. "Vamos crescer principalmente em nichos não atendidos pelas outras operadoras", afirma Roderlei Generali, diretor de mercado da Oi, responsável pela implantação da operadora em São Paulo.

Plano de ataque

A estratégia da Oi para conquistar São Paulo, o maior mercado do país:

»» APOSTA NO PRÉ-PAGO
A Oi vai focar no segmento de celulares pré-pagos. A idéia é ganhar mercado entre as classes C e D, as que mais crescem no país

»» OPÇÃO PELO CHIP
Os chips da operadora serão vendidos em locais como padarias e supermercados, aumentando sua penetração

»» DESBLOQUEIO DE APARELHOS
Para atrair clientes de outras operadoras, a Oi planeja investir no desbloqueio de aparelhos sofisticados, como o iPhone, da Apple

DESDE QUE FOI CRIADA, em junho de 2002, como um braço de telefonia móvel da antiga Telemar, a Oi vem se valendo de estratégias agressivas como forma de ganhar mercado. Sob o comando de Falco, a operadora foi pioneira na implantação da tecnologia GSM no Brasil e a primeira a fazer uso da convergência entre os serviços de telefonia móvel, fixa e de transmissão de dados — algo até então impensável na estrutura das empresas de telefonia. O lançamento de campanhas como o Oi 31, que permite aos usuários fazer ligações gratuitas aos fins de semana durante 31 anos (o número é uma referência ao código da operadora para chamadas de longa distância), e a venda de chips e celulares desbloqueados catapultaram o crescimento da Oi, que se transformou numa das principais geradoras de receita do grupo, com faturamento de 4,4 bilhões de reais em 2007. Com apenas seis anos de existência, a companhia assumiu a liderança em sete dos 16 estados em que atua, transformando-se na quarta maior operadora de celulares do país. O sucesso da Oi acabou alçando Falco à presidência do grupo Telemar (posteriormente batizado Oi), em 2006, e fez dele a escolha óbvia para comandar a supertele após a aquisição da Brasil Telecom, em abril. "A Oi sempre ousou mais na briga por mercado", afirma Jean-Claude Ramirez, da consultoria Bain & Company.

Diante do iminente ataque da Oi ao maior mercado do país, as concorrentes TIM, Vivo e Claro vêm estudando possíveis estratégias para conter o avanço da operadora carioca. No início do ano, em uma conferência com analistas, o presidente da Vivo, Roberto Lima, afirmou que a companhia já estava reservando parte de seu caixa para uma eventual guerra de tarifas e subsídios de aparelhos — e, com isso, manter-se na liderança do mercado. A Claro, que pertence ao bilionário mexicano Carlos Slim, apressou-se em lançar a tecnologia 3G no final do ano passado e estuda relançar no mercado promoções de tarifas reduzidas, como a de 6 centavos o minuto. A TIM, depois de ter problemas com o segmento pré-pago no final de 2007, decidiu investir na qualidade da cobertura e na rede de distribuição. No primeiro semestre, a TIM investiu cerca de 50 milhões de reais na instalação de novas antenas de transmissão no interior de São Paulo e na ampliação dos postos de distribuição de aparelhos. "Já enfrentamos a Oi em outros estados", afirma Carlos Cupo, diretor da TIM para São Paulo. "Estamos preparados. Será preciso mais do que chip e desbloqueio de aparelho para vencer aqui."

Mesmo contando com planos agressivos, Falco ainda terá de vencer alguns obstáculos se quiser conquistar a liderança em um mercado como São Paulo. Isso porque, fora de sua área de concessão, a Oi não poderá lançar mão de sinergias com a rede fixa, um de seus principais motores de crescimento. Além disso, a Oi é a única das grandes operadoras que não oferece cobertura nacional, o que pode dificultar sua penetração entre o público formado por executivos, um dos mais rentáveis. A estratégia da operadora de centrar esforços na oferta de chips e planos com tarifas reduzidas, apesar de ter se provado um sucesso em alguns estados do Nordeste, ainda não se mostrou vencedora nos dois maiores mercados da Oi: Rio de Janeiro e Minas Gerais. Em ambos os estados, a liderança ainda pertence à Vivo. "Em mercados sofisticados, com uma população de maior poder aquisitivo, a qualidade do serviço conta mais que o preço", diz Rogério Roman, da consultoria PricewaterhouseCoopers. Ainda é cedo para saber se esse fator será, de fato, um empecilho para a operadora carioca. Mas, do jeito que a empresa vem se movimentando para entrar no mercado paulista, não vai haver meio-termo. Ou São Paulo vai aumentar o rol de conquistas de Falco ou, ao contrário, irá se tornar seu primeiro retumbante fracasso. ■

PEGAR LEVE É UMA ATITUDE
QUE VOCÊ TEM QUE TOMAR.

NOVA SCHIN

LEVE E GOSTOSA
COMO NENHUMA OUTRA.

PEGA LEVE

PRODUTO DESTINADO A ADULTOS

WWW.NOVASCHIN.COM.BR

Desde 1999, a assistência odontológica do Comitê Olímpico Brasileiro.

Eles não são atletas, mas vão ga

O único amarelo que vamos ver nos Jogos vai ser o das medalhas

no mundo a receber assistência odontológica permanente e a ter um

você também pode ter. Fale com a gente e garanta o melhor plano

Consulte seu corretor ou ligue 0800 722 2152

ANS - nº 30194-9

rantir o sorriso dos brasileiros nos Jogos.

A Delegação Brasileira vai a Pequim OdontoPrevenida. Nossos atletas são os únicos cirurgião-dentista acompanhando as principais competições. Esse é um privilégio que odontológico para atender às suas necessidades. Seja uma empresa OdontoPrevenida.

www.odontoprev.com.br

OdontoPrev
Especialistas em Odontologia

CONSERTO EM BOA HORA

Gestão profissionalizada, ingressos a 15 dólares e transmissões para o cinema — esse é o enredo que está salvando as contas do Metropolitan

TIAGO MARANHÃO

O PERSONAGEM DON GIOvanni, protagonista que dá nome a uma das mais célebres óperas de Mozart, passa anos a fio como o maioral, absoluto em sua glória pessoal, sem se preocupar com os rivais. Até que a decadência o alcança e ele encontra seu triste fim. Poderia ser o mesmo destino do Metropolitan Opera, o centenário templo da música lírica de Nova York. O teatro, também conhecido como Met, reinou absoluto durante décadas, com filas de espera que duravam meses para um de seus 4 000 lugares, mesmo com ingressos custando 500 dólares, preço alto até para os padrões americanos. "Mas o tempo passou e a casa não se renovou, tampouco seu público", afirma o jornalista inglês Norman Lebrecht, colunista do *London Evening Standart* e um dos mais respeitados críticos do mercado erudito. Entre 2002 e 2006, a história do Met ganhou contornos de tragédia, com o teatro acumulando prejuízo de 18 milhões de dólares. Nesse período, somente 10% dos espetáculos tiveram ingressos esgotados. O melancólico último ato do Met parecia uma questão de tempo.

Para salvar o negócio, a prefeitura de Nova York, dona do teatro, profissionalizou a gestão, entregando-a nas mãos de Peter Gelb, ex-diretor da área de música erudita da gravadora Sony. Gelb assumiu o cargo de diretor-geral da casa em 2006 e foi responsável por um enredo de inovações que estão tirando o Metropolitan do buraco. Além de dobrar o número de produções, Gelb aumentou o número de ingressos com desconto, criando lugares para assistir à ópera de pé. (A entrada custa, em média, 15 dólares, mas não é muito recomendável para espetáculos como *O Anel dos Nibelungos*, de Wagner, cujas montagens chegam a ter 18 horas de duração.) Nos últimos tempos, algumas das apresentações do Met passaram também a ser transmitidas em telões espalhados por Nova York, inclusive no concorrido cruzamento da Times Square, como forma de atrair um novo público para os espetáculos. Depois da implantação do conjunto de medidas, as contas saíram do vermelho. Em 2007, o Met alcançou uma receita de 252 milhões de dólares, a melhor de sua história recente (*veja quadro*).

Entre as novidades criadas pela administração do teatro, nenhuma outra vem fazendo tanto sucesso quanto a iniciativa de levar a ópera ao cinema. Em salas espalhadas por Estados Unidos, Europa, Austrália e Japão, é possível acompanhar ao vivo as apresentações do teatro, ao preço médio de 20 dólares. Na última temporada, quase 1 milhão de pessoas consumiram ópera dessa maneira. O Met fica com metade da receita dos ingressos, mas tem de bancar as transmissões por sistema de som e imagem digital — cada uma delas custa 1 milhão de dólares. A receita da bilheteria, por enquanto, apenas cobre os custos da operação. Mas a empreitada tem sido valiosa para ajudar na democratização dos espetáculos, atraindo para a cena lírica gente que normalmente não se interessaria por esse tipo de música. De acor-

O novo Met

Com uma série de inovações na programação, o Metropolitan aumentou em mais de 30% seu faturamento desde 2001

FATURAMENTO
(em milhões de dólares)

Fonte: The Metropolitan Opera

O teatro: recuperação depois de temporadas no prejuízo

NANCY ELLISON/POLARIS

do com uma pesquisa do instituto americano Shugoll, mais de 90% das pessoas que viram apresentações do Met no cinema manifestaram desejo de comparecer pessoalmente a uma apresentação e mais de 20% delas não tinham contato com ópera há pelo menos dois anos. "Os jovens ficam intimidados em ir aos espetáculos porque existe um código de comportamento muito tradicional, com hora certa até para aplaudir", diz Christian Kellersmann, diretor da divisão de música erudita da Universal Music. "No cinema, as pessoas podem comer pipoca, tomar refrigerante e usar bermuda."

Num ambiente tão conservador, porém, sempre surge uma voz de resistência. "A arte não é mero entretenimento e não deve ser atrelada ao faturamento das bilheterias", diz Gérard Mortier, diretor do francês Opéra de Paris. Apesar de ser uma figura respeitada no circuito erudito, *monsieur* Mortier corre o risco de ficar falando sozinho. Num cenário de crise para todo o mercado de música clássica (as vendas de CDs do gênero, por exemplo, caíram mais de 10% desde a última década), as novidades introduzidas pelo Met têm sido bem vistas pela concorrência. Prova disso é que outros 12 tradicionais teatros especializados em ópera do mundo já anunciaram que vão levar suas apresentações para o cinema na próxima temporada. ■

Se não há limites para a sua empresa crescer, por que os serviços do seu banco teriam?

Agora sua empresa conta com o Pacote Ilimitado do HSBC: serviços de conta corrente com tarifa fixa e sem limitação de uso.

hsbc.com.br/pj

HSBC
No Brasil e no mundo, HSBC

HSBC Bank Brasil S.A. - Banco Múltiplo

JWT.COM.BR

sair Quando você da rotina vai?
FUJA DO PADRÃO.

0800 011 1090
www.nissan.com.br/fujadopadrao

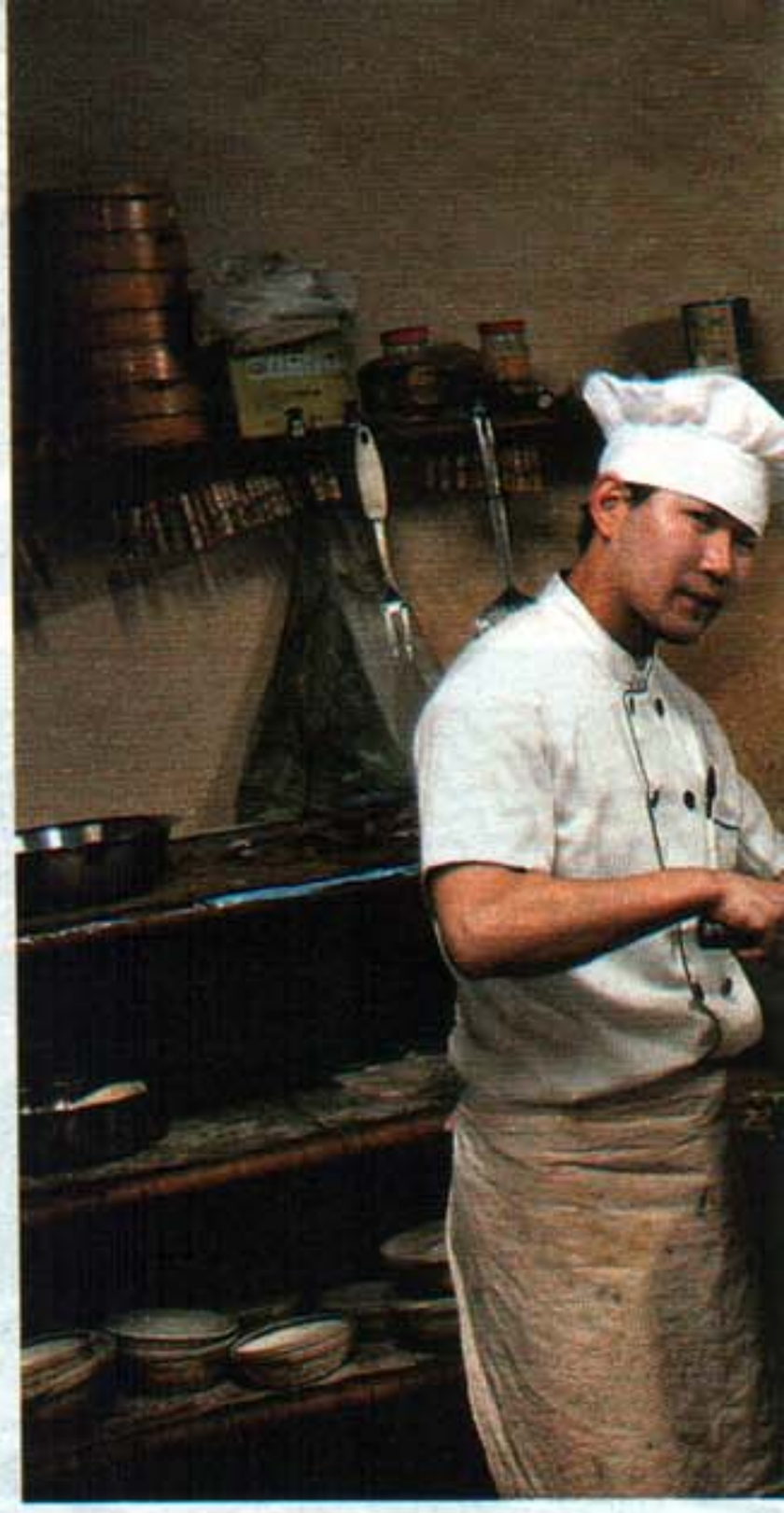
IBAMA

SHIFT_the way you move

NISSAN

MURANO

A TERRA PROMETIDA DOS CHINESES



Em busca de mercado para suas empresas e de recursos naturais abundantes, a China faz da África uma região estratégica. Serão eles parceiros ou novos colonizadores?

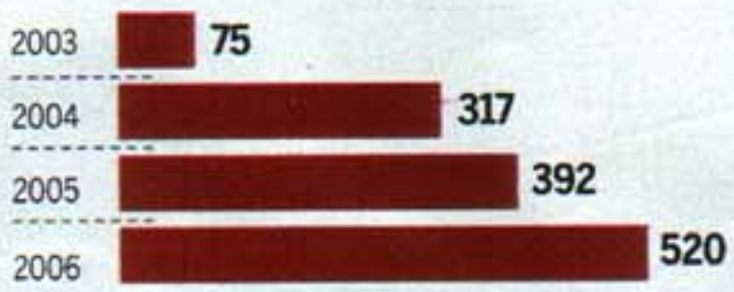
LUCIENE ANTUNES

"ESTE É O SÉCULO EM QUE A CHINA irá comandar o mundo. E nós queremos estar ao lado dos novos líderes." A frase acima fez parte do discurso do presidente da Nigéria, Umaru Musa Yar'Adua, em sua primeira visita oficial à China, no começo deste ano. Mais do que uma retórica diplomática para agradar o governo de Pequim, a sentença é um exemplo de uma disposição que, colocada em prática nos últimos anos, transformou a relação entre os países africanos e a China num dos casos mais intensos de intercâmbio comercial da atualidade. Existem hoje cerca de 750000 chineses vivendo na África, a maior parte deles trazida a reboque das 800 empresas do país que têm negócios na região. Entre 2003 e 2006, os investimentos diretos chineses no continente passaram de 75 milhões de dólares em 2003 para 520 milhões de dólares — um aumento de quase 600%. Não por acaso, os asiáticos têm sido chamados de "os novos colonizadores da África". "O movimento de negócios é impressionante e se tornou mais intenso a partir de 2000", afirma o pesquisador inglês Christopher Alden, que lançou há dois anos o livro *China in Africa: Partner, Competitor or Hegemon?* ("China na África: parceira, concorrente ou dominadora?", ainda sem previsão de lançamento no Brasil).

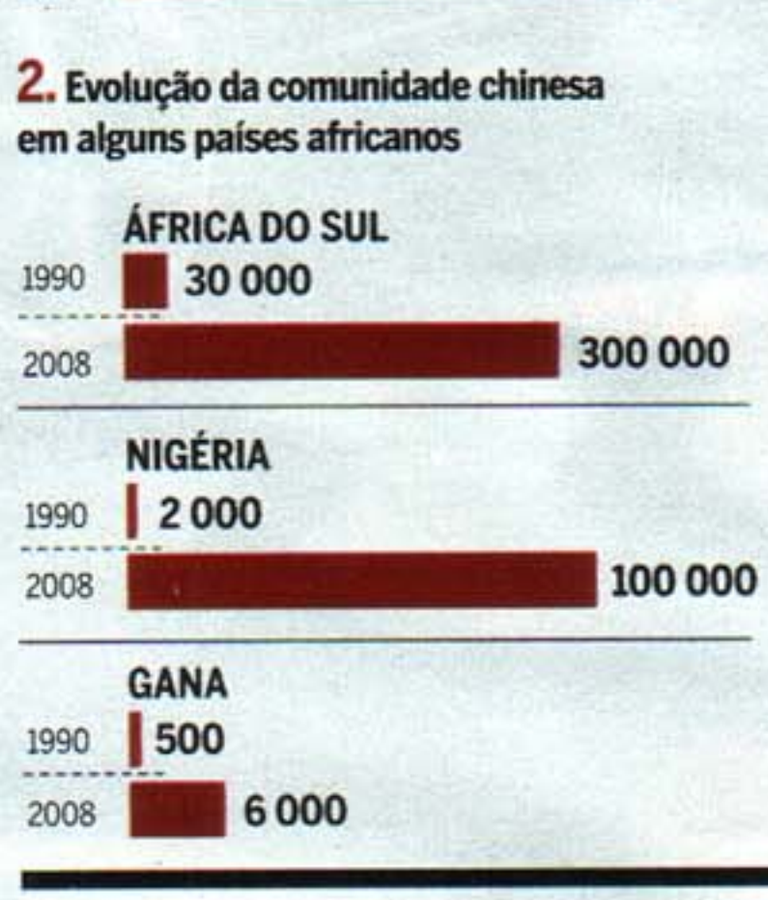
A África já passou por vários movimentos de colonização ao longo da história. No século 14, os portugueses chegaram por lá, na época dos descobrimentos, ocupando as Ilhas Canárias, atrás de ouro, trigo e escravos. Depois disso, vieram França e Inglaterra, que assumiu a liderança da colonização africana a partir do final do século 18 graças ao poderio naval e econômico, estabelecendo territórios em alguns países como África do Sul e Nigéria. Agora, ao que tudo indica, chegou a vez dos asiáticos. Já existem mais chineses hoje na Nigéria do que existiam ingleses no auge do império britânico na África. A presença dos chineses já é marcante em vários setores da economia africana. Eles constroem estradas, hidrelétricas, hotéis, postos de gasolina. Também instalam filiais de suas grandes empresas, como a China Mobile, da área de telecomunicações, e a China Civil Engineering and Construction, uma das líderes do setor de

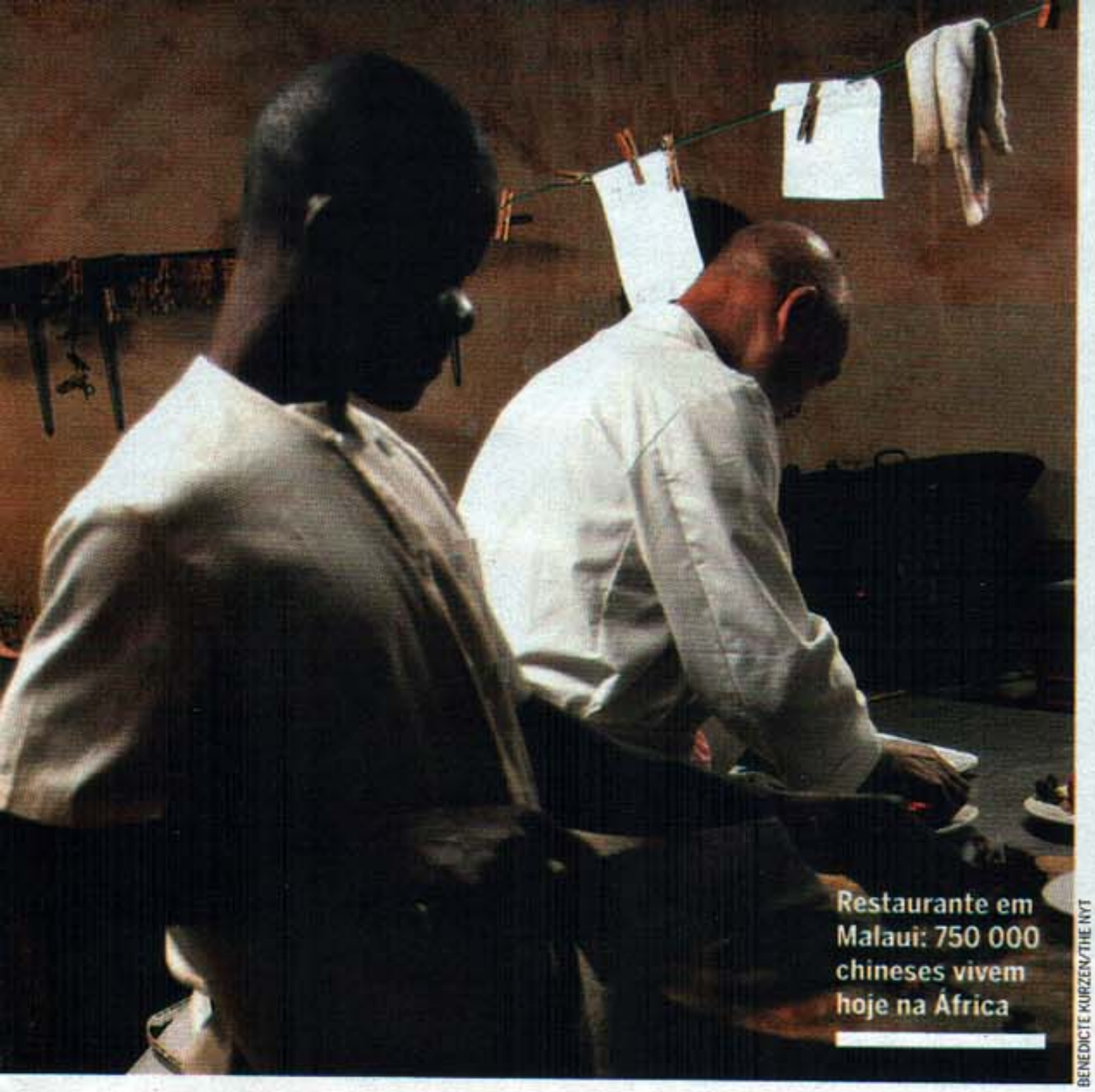
Colonização asiática

1. Investimentos chineses na África
(em milhões de dólares)



2. Evolução da comunidade chinesa em alguns países africanos





Restaurante em Malaui: 750 000 chineses vivem hoje na África

BENEDICTE KURZEN/THE NYT

construção. E, sobretudo, seguem atrás da abundância de riquezas naturais da região — o petróleo entre elas.

Um exemplo de investimento recente nessa área foi o contrato de 5 bilhões de dólares fechado pela China National Petroleum Corporation (CNPC) com o governo do Níger, país de 12,4 milhões de habitantes, localizado no centro-oeste da África. Assinado em maio, o acordo visa explorar reservas petrolíferas, estimadas em 324 milhões de barris. De acordo com o pacote acertado, a CNPC construirá uma refinaria e uma rede de 2000 quilômetros de dutos para a exportação do produto. Em troca do investimento, o Níger vai dividir com os chineses os lucros da exploração de petróleo. Isso deve aumentar ainda mais a importância da África para o governo de Pequim na área de energia. No ano passado, Angola ultrapassou a Arábia Saudita como principal fornecedora de petróleo para a China, suprindo hoje mais de 30% das necessidades do país. O comércio bilateral entre África e China também aumentou dramaticamente nos últimos anos. De acordo com um estudo publicado em abril pelo serviço de pesquisa do Congresso americano, entre 2001 e 2006 as exportações africanas para a China cresceram mais de 485%. A título de comparação, o salto das vendas para os Estados Unidos durante o mesmo período foi de 178%.

O GOVERNO DE PEQUIM TEM impulsionado nos últimos anos a invasão do continente africano com uma série de medidas. Um dos principais fomentadores da onda é o banco Exim Bank chinês, espécie de BNDES local. Atualmente, o banco estatal financia mais de 300 projetos de empresas chinesas em território africano, com juros baixos e prazos de pagamento a perder de vista. Uma das áreas de especial interesse para a China é o agronegócio. Além de aproveitar o potencial da África para vários tipos de cultura, os chineses encaram a região como uma solução para o drama de seus milhões de agricultores — sem perspectivas de melhora de vida, muitos deles deixam a zona rural chinesa para viver nas metrópoles, agravando o problema de superpopulação nessas áreas. Nos últimos anos, a estratégia do governo comunista tem sido resolver a questão mandando parte dessas pessoas para a

Os investimentos chineses na África aumentaram quase 600% nos últimos anos e estão concentrados hoje em atividades como infra-estrutura, petróleo e agronegócio

3. Exemplos de países que concentram os investimentos

ANGOLA
O país ultrapassou a Arábia Saudita como o maior fornecedor de petróleo para a China. Hoje, supre mais de 30% das necessidades do país. Em troca, o governo de Pequim financia a juros baixos obras de infra-estrutura em Angola

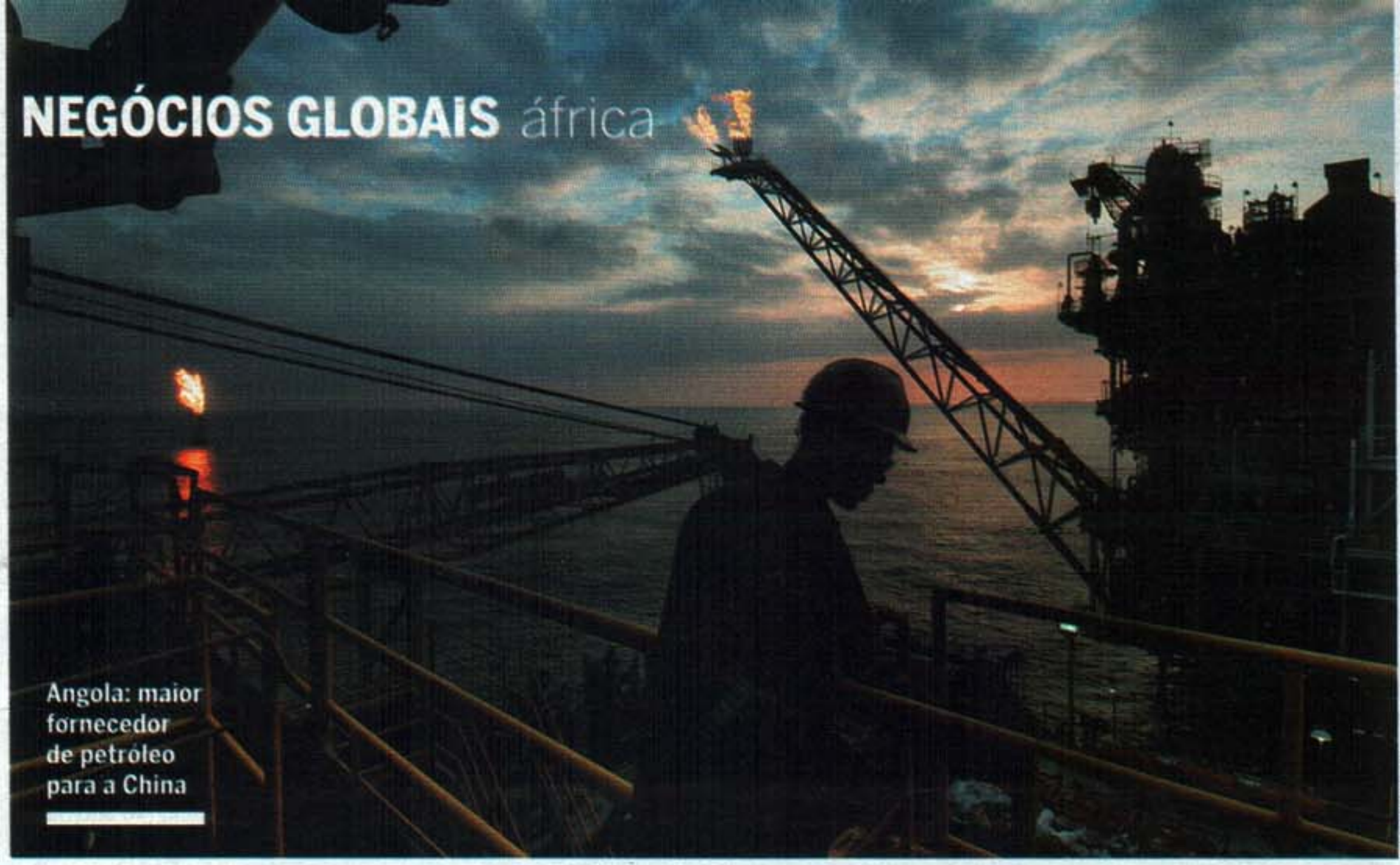
NAMÍBIA
Concentra boa parte dos investimentos chineses em construção civil no continente. As obras com participação chinesa somam atualmente cerca de 130 milhões de dólares

UGANDA
Mais de 4 000 hectares de **terras agricultáveis** já foram arrendados aos chineses. O cultivo de grãos é a principal atividade dos fazendeiros asiáticos

OLIVIER MARTEL/CORBIS

ÁFRICA DO SUL
Os empresários chineses participam hoje de vários setores da economia local. Recentemente, o Banco Comercial e Industrial da China comprou 20% das ações do Standard Bank, principal instituição financeira do continente africano

Fontes: Unctad, Chris Alden e Centro para Estudos Chineses da Universidade de Stellenbosch (África do Sul)



Angola: maior fornecedor de petróleo para a China

GAYLON WAMPLER

África, a reboque das empresas do agronegócio. O Estado oferece ajuda a companhias nacionais para investimentos na África (via Exim Bank) e as auxilia na busca das melhores oportunidades. Com isso, milhares de chineses já trabalham em fazendas em países como Quênia, Uganda, Gana e Senegal.

A EXEMPLO DO QUE OCORRE com Yar'Adua, o presidente nigeriano, outros líderes políticos africanos têm estendido o tapete vermelho aos chineses. Além de melhorar a dramática situação da infraestrutura dos países do continente, o dinheiro chinês tem impacto no crescimento de várias economias da região. Segundo especialistas, o ingresso maciço de capital chinês é um dos responsáveis pela taxa média de crescimento anual acima de 6% registrada nos últimos tempos pelos países da chamada África subsaariana, a porção mais pobre do continente. Aumentar a presença e a influência política chinesa na África é estratégico para Pequim. Há dois anos, por exemplo, o presidente Hu Jintao concedeu 8 bilhões de dólares em empréstimos em condições especiais a Nigéria, Angola e Moçambique.

O avanço dos chineses em solo africano tem provocado críticas ferozes no Ocidente. Parte delas, é verdade, são queixumes de concorrentes que se sentem incomodados com a chegada de um novo rival a um mercado com grande potencial de crescimento. "Não dá para competir com os custos dos chineses, que encostam no litoral africano navios com centenas de pessoas dispostas a trabalhar por salários baixos", afirma o diretor de uma grande construtora brasileira. Fora as lamentações comerciais, a acusação mais comum é que o governo de Pequim suga os recursos naturais de países pobres da região, oferecendo em troca apenas algumas migalhas. Os chineses seriam, assim, como nuvens de gafanhotos sobre a África. Após sua passagem, pouco restaria para os locais. Não faltam também vozes lembrando que os chineses negociam indistintamente com todos os governos, pouco se importando se eles patrocinam atrocidades ou estão afundados na lama de corrupção.

Outro ponto que provoca polêmica é o potencial explosivo da combinação entre a urgente necessidade africana por capital estrangeiro e o estilo predatório de capitalismo da China. Em grande parte, a estratégia de Pequim em sua invasão do continente consiste em abrir novas fronteiras de consumo para as empresas chinesas. A exemplo do que ocorreu em várias outras partes do mundo, a chegada de algumas delas, com seus produtos de preços baixíssimos, aniquilou boa parte das indústrias locais. Isso ocorreu com as fábricas de têxteis e de calçados de países como Quênia e Suazilândia. Na Nigéria, a crise mais grave ocorreu com o setor de plásticos.

Milhares de chineses já trabalham no agronegócio em países como Quênia e Uganda

No âmbito do movimento ambiental, os ecologistas têm calafrios só de pensar nos estragos que os chineses podem causar à África, um paraíso da biodiversidade, se reproduzirem por lá os mesmos métodos utilizados em seu país de origem — ou seja, promovendo o "progresso" à custa do emporcalhamento do ar, dos rios e do esgotamento dos recursos não-renováveis numa velocidade enorme. Por ora, os chineses não se impressionam com nada disso. "Somos acusados de fazer o papel de neocolonizadores, mas o fato é que as contribuições da China durante 50 anos têm levado a diversos países africanos a riqueza e o desenvolvimento que os países ocidentais que exploraram o continente durante 400 anos jamais trouxeram", afirma Li Ruogu, presidente do Exim Bank. À primeira vista, o argumento dos chineses é muito bom. Mas, como um crime não justifica o outro, o governo de Pequim terá de dar melhores demonstrações ao mundo de que a invasão de negócios chineses pode trazer mesmo algum alento a uma das regiões mais pobres e castigadas do mundo. ■

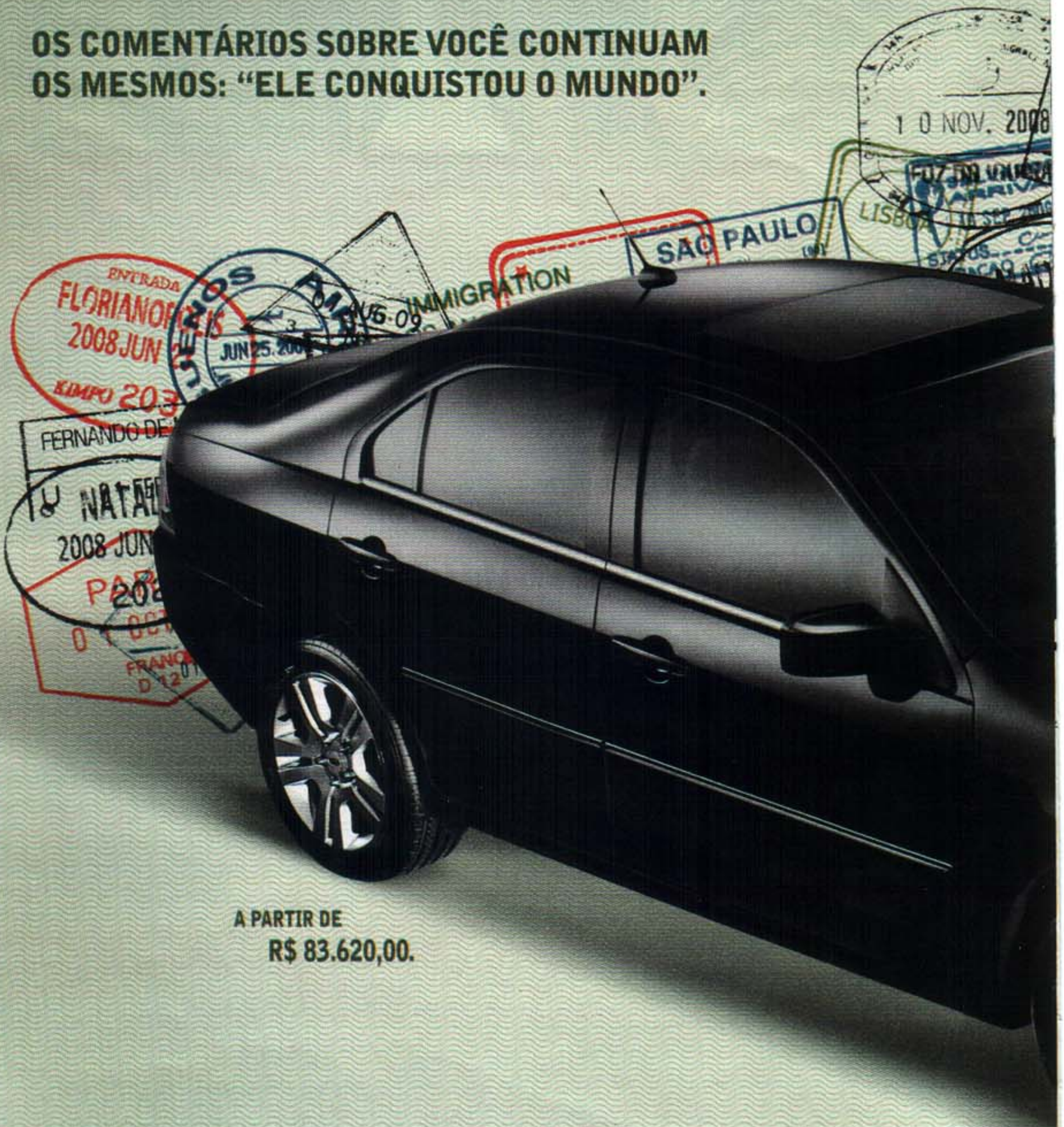
Data Center Locaweb.
Use nossa infra-estrutura como se fosse sua.

VOCÊ SE DEDICA AO SEU NEGÓCIO, NÓS NOS DEDICAMOS A VOCÊ.
DATA CENTER LOCAWEB. ATENDIMENTO E SERVIDORES DEDICADOS.

O Data Center Locaweb é o lugar perfeito para sua empresa encontrar o servidor que precisa. São servidores de alta performance com diversos níveis de gerenciamento e elevado índice de disponibilidade garantida. Isso tudo com muita rapidez no atendimento, na entrega da proposta e na instalação. Acesse www.locaweb.com.br e use a nossa estrutura para ampliar o seu negócio.

LOCAWEB

OS COMENTÁRIOS SOBRE VOCÊ CONTINUAM OS MESMOS: "ELE CONQUISTOU O MUNDO".



A PARTIR DE
R$ 83.620,00.

FUSION

sensor de estacionamento traseiro

abertura das portas com acionamento por teclas

6 airbags - frontais, laterais e de cortina

rodas de liga leve 17" com sensor de pressão dos pneus

acendimento automático dos faróis

transmissão automática de 5 velocidades

Promoção "Fusion em Alta.com" válida de 01/07/2008 até 31/08/2008. Ford Fusion (cat. FU1B) a partir de R$ 83.620,00 à vista. Na compra de um Ford Fusion, o cliente poderá resgatar um Mimo de 60.000 pontos no cartão Fidelidade TAM. Para saber mais informações sobre o regulamento do Programa Fidelidade, acesse www.tam.com.br. O regulamento da promoção "Fusion em Alta.com" está disponível no site www.fusion.com.br. Estas ofertas, não acumulativas e válidas para as versões destinadas à pessoas jurídicas, locadoras, auto escola, autarquias e órgãos públicos, Ltda, transporte de passageiros ou qualquer outra modalidade de venda direta.

3 ANOS DE GARANTIA

AGORA, O LÍDER DA CATEGORIA VEM COM UM NOVO ITEM DE SÉRIE: 60.000 PONTOS TAM PARA VOCÊ VIAJAR PARA ONDE QUISER.

Motor 2.3L 16V com 162cv, freios ABS com EBD, ar-condicionado digital, CD player MP3 para 6 CDs com entrada auxiliar e 8 alto-falantes, interior em couro, controle do áudio e piloto automático no volante. Para mais informações, consulte o regulamento: www.fordfusion.com.br. **Quem dirige um Ford Fusion, fez por merecer.**

Ford

VIVA O NOVO

JWT.COM.BR

VOLTA AO Mundo

Edição: Tiago Maranhão

tmaranhao@abril.com.br

VIETNÃ

Investimentos apesar da crise

Festejado nos últimos tempos como um dos novos Tigres Asiáticos, o Vietnã enfrenta agora uma maré de problemas econômicos. Desde o início do ano, a bolsa de Ho Chi Minh caiu mais de 60%, os valores do mercado imobiliário recuaram quase 70% e a inflação já subiu 25%. Mas, graças a uma onda de consumo impulsionada por uma política de créditos fartos, o setor automobilístico ainda não foi atropelado pela crise. No último ano, as vendas de carros aumentaram 162% no país. Para dar conta da demanda, a Ford vai inaugurar uma fábrica no próximo mês na periferia de Hanói. A montadora está investindo 10 milhões de dólares na linha de montagem encarregada de produzir modelos como o sedã Focus e a picape Everest.

DIVULGAÇÃO

QUÊNIA

BRINDE À ESTABILIDADE

No começo do ano, em razão dos violentos protestos da oposição contra o resultado das eleições no Quênia, o país parecia um dos menos indicados do mundo para investimentos estrangeiros. Baixada a poeira dos conflitos, multinacionais como a Coca-Cola apostam que o Quênia deve iniciar um ciclo de estabilidade política e evolução econômica. De olho no potencial da emergente classe média, a empresa está investindo 60 milhões de dólares para construir uma nova fábrica no país. A operação deve ser iniciada até o final deste ano.

Coca-Cola: também atraída pela África

> **O alto preço da gasolina é só um pouquinho menos popular que a InBev em Missouri**

Christofer "Kit" Bond, *senador republicano dos Estados Unidos, sobre a repercussão da venda da cervejaria americana Anheuser-Busch para a concorrente belga InBev*

A Ford em Hanói: adeus às bicicletas

PAUL HILTON/LANDOV

ZACKARY CANEPARI/THE NEW YORK TIMES

Consumidor indiano: ele quer publicações como *Vogue* e *Rolling Stone*

ÍNDIA

SUCESSO NAS BANCAS DE JORNAIS

O aumento no poder de consumo da população e o ingresso das mulheres no mercado de trabalho tornaram o mercado indiano especialmente atrativo para as grandes casas editoriais ocidentais. Títulos como *Cosmopolitan*, *Vogue* e *Rolling Stone* lançaram há um ano edições locais. A publicidade em revistas indianas deve subir pelo menos 20% em 2008, totalizando um faturamento superior a 320 milhões de dólares.

DENIS KOZHEVNIKOV/PHOTO ITAR-TASS

RÚSSIA

MAGNATAS UNIDOS

O homem mais rico da Rússia, Oleg Deripaska, está forçando um casamento com o rival Vladimir Potanin. A fusão da Rusal, de Deripaska — 17 bilhões de dólares por ano com alumínio —, com a Norilsk, de Potanin — 14,3 bilhões de dólares por ano com níquel —, formaria a quinta maior gigante de metais do mundo. Juntas, valeriam 100 bilhões de dólares.

Usina da Norilsk: fusão com a concorrente

ALAMY

Mercado imobiliário: compradores sumiram

INGLATERRA

A CRISE ASSUSTA OS BRITÂNICOS

Existem cada vez mais indícios de que está acontecendo aquilo que os investidores temiam: a crise imobiliária que começou nos Estados Unidos atravessou o Atlântico. Na Inglaterra, o setor passa pelo pior momento dos últimos 15 anos. Desde 2007, a aprovação de financiamentos caiu 64% e a maior construtora do país, a Taylor Wimpey, teve queda de 42% no faturamento. Isso representou uma diferença de 600 milhões de dólares no caixa da companhia.

mdm

WWW.QUATTOR.COM.BR

AS 4 FORÇAS DA NATUREZA SE JUNTARAM PARA FORMAR UMA NOVA FORÇA.

A preservação do meio ambiente faz parte da natureza da Quattor Petroquímica. Todo o trabalho desenvolvido é baseado no compromisso socioambiental. E nem poderia ser diferente, já que a nossa matéria-prima vem da natureza. E o que vem dela tem que ser tratado com todo o respeito. Respeito pelo meio ambiente, pelos clientes, pelos negócios e pelas comunidades. A Quattor desenvolve uma série de programas de inclusão social para ajudar na educação das futuras gerações. É progresso e desenvolvimento para o Brasil que a gente sonha. A Quattor Petroquímica é resultado da união da UNIPAR e da Petrobras. A sinergia criada através da fusão das suas empresas - UNIPAR - Divisão Química, Rio Polímeros, Suzano Petroquímica, Petroquímica União e Polietilenos União - criou um portfólio completo para atender a todos os mercados. E mais uma coisa que diferencia a Quattor: seu comprometimento com os clientes. Todo o trabalho é desenvolvido em parceria. O relacionamento próximo com os clientes também está no DNA da Quattor.

A NOVA GERAÇÃO DA PETROQUÍMICA.

QUATTOR

PROFISSÃO DE RISCO

O recente escândalo da Agrenco traz à tona a vulnerabilidade de quem exerce o papel de conselheiro

LARISSA SANTANA

NO FINAL DO ANO PASSADO, as perspectivas da Agrenco, empresa que atua no setor do agronegócio, pareciam ótimas. A empresa tinha acabado de abrir seu capital, levantando 666 milhões de reais, estava prestes a fechar o ano com um faturamento de 3,5 bilhões de reais (crescimento de 40% em relação a 2006) e tinha planos para começar a investir em biocombustíveis e energia. A foto ao lado foi tirada justamente nessa época de euforia. Nela aparecem — da esquerda para a direita — o diretor de relações institucionais Francisco Ramos, o conselheiro José Guimarães Monforte, o fundador e presidente Antonio Iafelice e o diretor financeiro e de relações com investidores Theodorus Zwijnenberg. A fase otimista vivida pela Agrenco, porém, ficou para trás. No dia 20 de junho, Ramos e Iafelice foram presos pela Polícia Federal, juntamente com Antonio Pires, diretor de operações. Controladores da Agrenco, os três respondem à acusação de crimes financeiros, como lavagem de dinheiro e estelionato (todos foram soltos no dia 16 de julho). "Fiquei muito surpreso com as acusações", diz o conselheiro Monforte, que presidiu o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) até março de 2008 e participava de um evento na Coréia do Sul quando recebeu a notícia da prisão.

Do dia para a noite, a rotina de Monforte mudou drasticamente. Com a companhia acéfala, o comando da Agrenco caiu no colo do conselho de administração, composto de outros dois membros independentes — Cássio Casseb, ex-presidente do Banco do Brasil e do Pão de Açúcar, e James Wright, professor da Universidade de São Paulo e da Fundação Instituto de Administração (FIA). Liderado por Monforte, o grupo recebeu a missão de encontrar um novo comprador para a empresa (até o fechamento desta edição, a venda não havia sido concluída). "O conselho entrou numa espécie de reunião permanente para resolver a situação", diz Monforte. Na prática, isso significa que os três tiveram de se envolver em negociações que avançam na madrugada e não têm trégua nem nos fins de semana — algo que eles jamais previram que faria parte de suas atribuições.

A SITUAÇÃO VIVIDA POR MONFORTE, Casseb e Wright demonstra a extensão dos riscos de quem exerce o papel de conselheiro. A operação policial na Agrenco envolveu apenas os controladores — o que os deixou sem pendências com a Justiça. Mas, como membros da instância máxima da gestão da companhia, eles não escaparam do escrutínio da opinião pública. A principal dúvida era se eles nunca tinham percebido irregularidades na Agrenco — apesar de, teoricamente, terem acesso a todas as suas informações. À reportagem de EXAME, os três afirmaram desconhecer qualquer indício de anormalidade. "A Agrenco é uma empresa de capital aberto, auditada pela KPMG, fez a abertura de capital com o Credit Suisse e tem um con-

É melhor **prevenir**

ENTREVISTE A EMPRESA

Converse com os donos e o principal executivo da companhia. Faça perguntas que revelem práticas ilegais ou reprováveis, como "Qual sua estratégia para conseguir contratos com o governo?" ou "Vocês praticam caixa dois?"

Monforte (o *segundo da esq. para a dir.*) e diretores da Agrenco: os sorrisos acabaram

GERMANO LÜDERS

O que fazer antes de aceitar o posto de conselheiro

PESQUISE A REPUTAÇÃO	VASCULHE O PASSADO
Reúna o máximo de informação sobre a empresa e os controladores. Fale com concorrentes, ex-funcionários, auditores, advogados e banqueiros. As conversas podem dar pistas sobre a ética da companhia	Procure episódios que possam assombrar a empresa, como passivos trabalhistas, fiscais ou ambientais. Documentos como o prospecto de abertura de capital indicam problemas graves, como endividamento alto

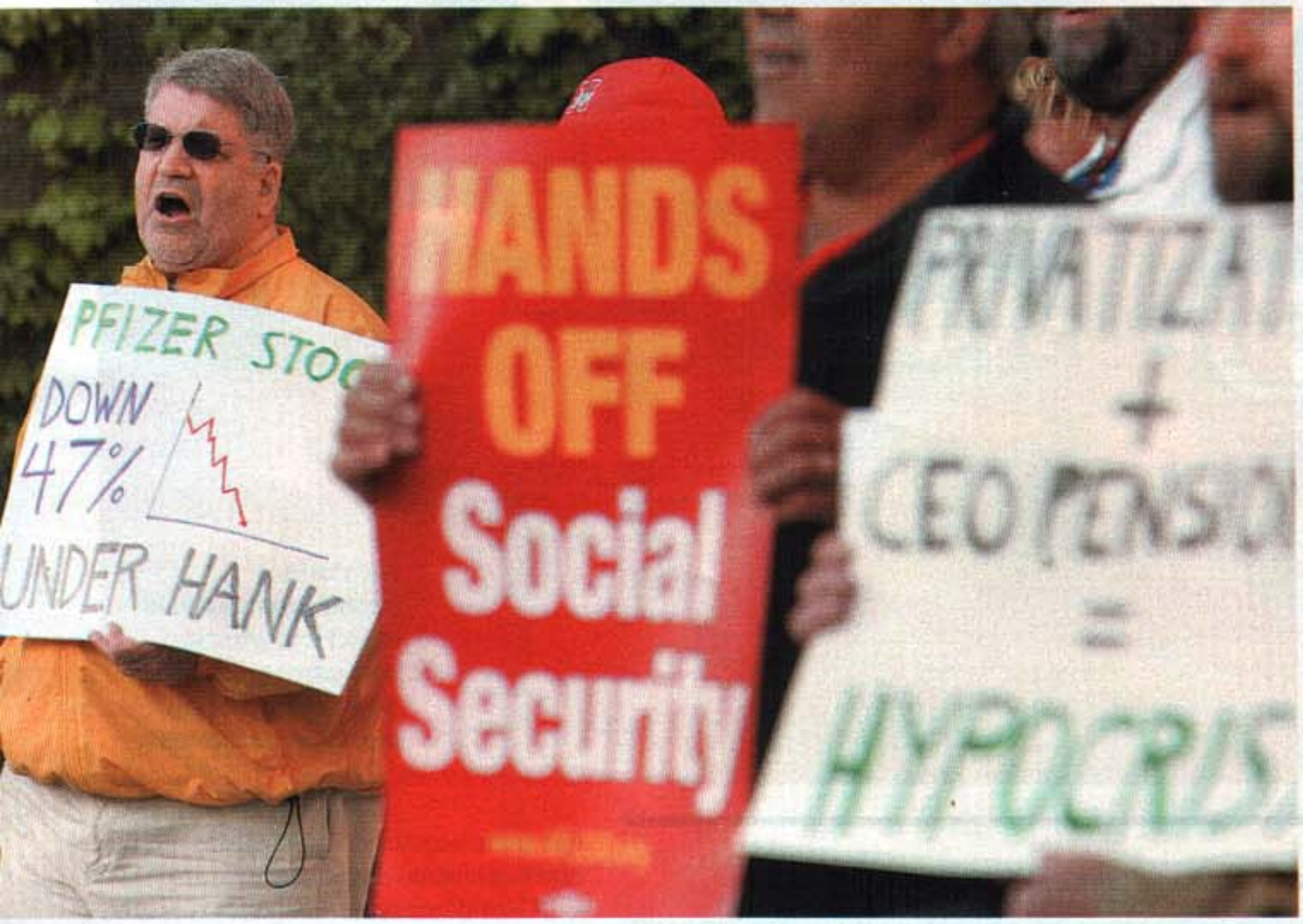
Fonte: especialistas

selho forte", diz Casseb. "Tomei todos os cuidados antes de aceitar o convite e ainda assim estamos nessa situação." Logo após o anúncio das prisões, Monforte pediu aos integrantes de outros cinco conselhos de administração dos quais participa, entre eles o da construtora JHSF e o da operadora de telefonia móvel Vivo, a chance de explicar o que havia ocorrido. "Todos dispensaram as explicações por confiar na minha reputação", diz Monforte. Wright teve de encarar a curiosidade dos alunos do MBA de executivos internacionais que coordena na FIA. "Eles queriam saber o que tinha acontecido", diz. "Mas em nenhum momento duvidaram de mim."

Além do risco de imagem, os profissionais que ocupam uma vaga no conselho de administração de uma empresa estão hoje expostos a responder judicialmente pelo envolvimento em decisões que lesem fornecedores, clientes e acionistas. "Até poucos anos atrás, quem recebia o convite para ser conselheiro achava que não teria muito envolvimento com a empresa", diz Ronaldo Veirano, sócio do escritório Veirano Advogados e especialista em direito societário. "Hoje, o conselheiro sabe que, se agir de má-fé ou ficar omisso, pode sofrer um arranhão na reputação ou mesmo ser responsabilizado civil ou criminalmente." Um dos casos mais emblemáticos é o de Marcílio Mar-

ção no capital da empresa e da venda de ativos, entre outras, foram contestadas por minoritários, que reclamaram por não ter sido consultados sobre as questões. Moreira, conselheiro independente, acabou punido pela CVM com uma advertência em 2006. "Estou recorrendo desde então, porque meus votos foram pelo melhor da companhia", diz ele, que continua no conselho da Energisa.

Nos Estados Unidos, a crescente exposição pública de conselheiros de administração em casos de escândalo já afugenta alguns profissionais. Executivos mais tarimbados, como presidentes de empresa (alvo predileto dos headhunters), deixaram de ser maioria entre os novos conselheiros. Eles passaram de 47% dos novos membros de conselho nos Estados Unidos em 2001 para apenas 29% em 2006, segundo a Spencer Stuart, empresa especializada em recrutamento. O receio dos altos executivos em participar dos conselhos de administração aumentou depois de imbróglios como o da farmacêutica americana Pfizer. Em 2006, a reunião anual de investidores foi marcada por protestos de ativistas indignados com o anúncio de um plano de aposentadoria para o então presidente Henry McKinnell, no valor de 83 milhões de dólares. Furiosos com a aprovação do pacote pelos 13 conselheiros da empresa (afinal, as ações da Pfizer haviam caído mais de 40% na gestão de McKinnell, iniciada em 2001), os ativistas usaram até uma faixa amarrada em um avião para pedir aos investidores que votassem contra a reeleição dos conselheiros que haviam defendido o plano de aposentadoria. (Como os ativistas não conseguiram convencer um número suficiente de investidores, os membros do conselho acabaram reeleitos.)



KENT SIEVERS/NYT

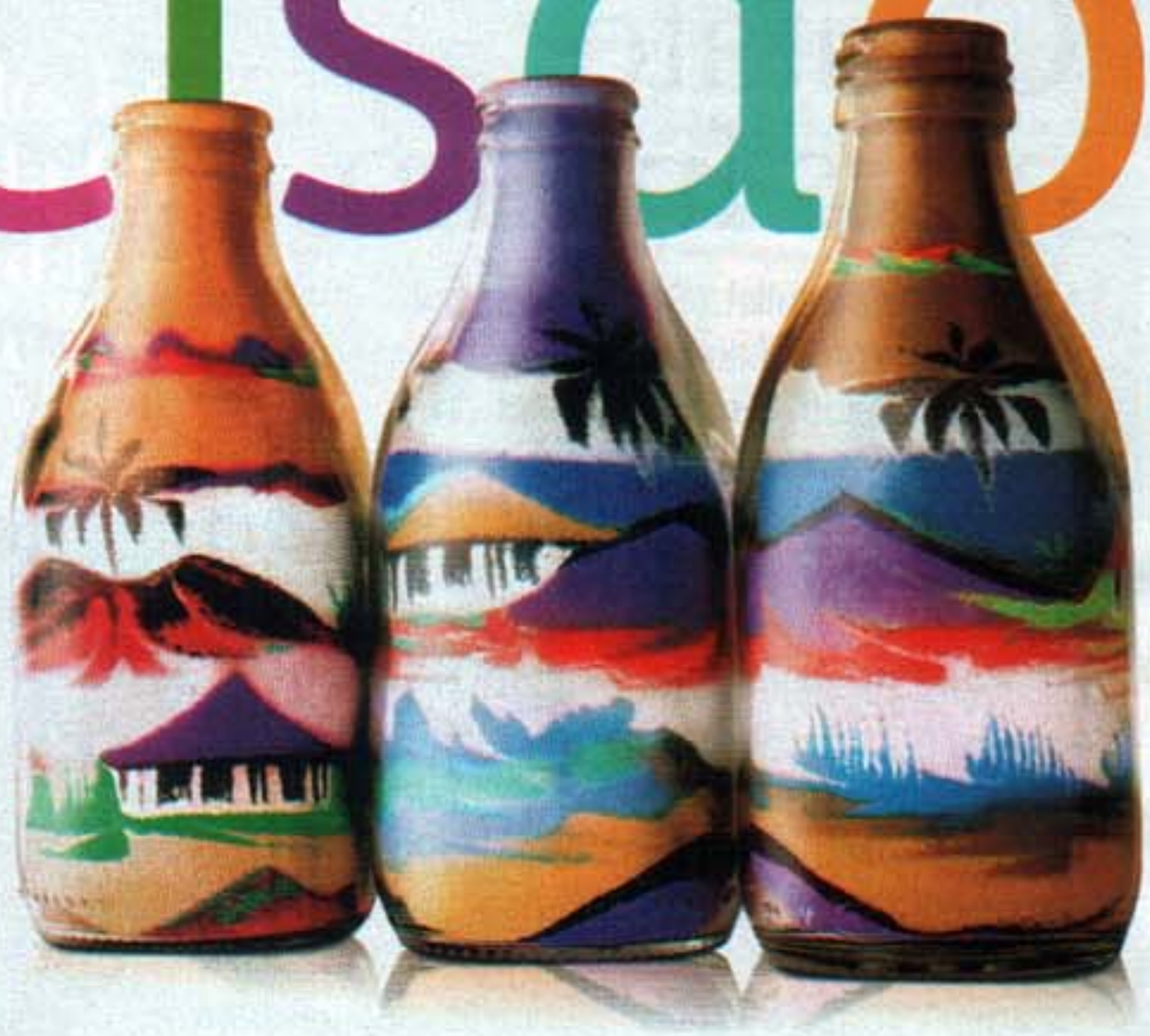
Manifestação de investidores da Pfizer: risco de imagem

Para evitar saias-justas, os especialistas recomendam cautela aos profissionais que pretendem ocupar posições em conselhos. Segundo eles, uma das medidas mais eficientes é participar de poucos conselhos — e se dedicar a conhecer profundamente cada uma das empresas. "Só neste ano já recusei três convites por falta de tempo para me dedicar", diz Francisco Gros, ex-presidente da Petrobras e do Banco Central e hoje membro do conselho de cinco empresas, entre elas a OGX e o Ponto Frio. Antes de aceitar um convite, também é recomendável vasculhar qualquer indício de má conduta dos diretores ou controladores, seja lendo prospectos, seja conversando com banqueiros e advogados que possam ter informações relevantes.

Uma vez na cadeira do conselho, é importante manter a postura de investigador. "É preciso questionar sempre", diz Guilherme Dale, sócio da Spencer Stuart e responsável pelo recrutamento de conselheiros há mais de uma década. Para facilitar o trabalho, vale adotar ferramentas de governança, como o comitê de auditoria, que tem como função checar números que gerem dúvida nas reuniões de conselheiros, ou o conselho fiscal, que verifica as contas da empresa de forma independente do conselho de administração. "Sem recursos como esses, o trabalho do conselheiro fica mais vulnerável", diz Carlos Brandão, coordenador do centro de conhecimento do IBGC, que oferece cursos de formação de membros de conselho. A Agrenco nunca chegou a formar um comitê de auditoria ou um conselho fiscal — falha que Monforte, Casseb e Wright sentiram na pele. ■

wunderman

precisão



Cor Areias do Brasil. Nenhuma outra impressora
preserva tão bem as variedades e os meios-tons de nossa terra.
Xerox Color. A diferença para seus negócios.

A arte popular brasileira produz peças com efeitos impressionantes a partir de um minucioso trabalho manual. Para reproduzir esses efeitos nas fotos e nos documentos de sua empresa, você conta com a precisão dos equipamentos Xerox, com uma vantagem extra: cada impressão sai exatamente igual à outra, em todos os seus tons e meios-tons.

BRASIL
O PAÍS DA COR

http://compras.xerox.com.br 0800 979 1234

xerox

© 2008 XEROX CORPORATION. Todos os direitos são reservados. XEROX®, a esfera do design de conectividade (nome do produto + slogan) são todas marcas da XEROX CORPORATION nos Estados Unidos e/ou em outros países.

Gestão & IDÉIAS

Edição: Ana Luiza Herzog

aherzog@abril.com.br

CLIENTES

Contato mais íntimo

A empresária paulista Silmara Palácios comprou, no início do ano, um ar-condicionado da marca Consul, do fabricante Whirlpool, mas sofreu com a ineficiência da assistência técnica. "Eles instalaram o aparelho no lugar errado", diz. Em maio, ela e outros consumidores contaram sua experiência num almoço com o presidente da empresa, o carioca José Drummond, e alguns diretores, em São Paulo. Outros executivos fizeram o mesmo em mais três cidades do país. Os encontros, que devem se repetir em 2009, reuniram cerca de 50 pessoas e marcaram o início de um programa que abrange outras medidas para aproximar a Whirlpool de seus clientes. Agora, as reuniões de segunda-feira da diretoria têm pelo menos meia hora dedicada a questões relacionadas aos consumidores. Além disso, a partir de agosto, todos eles — inclusive Drummond — farão ligações a clientes que tiveram problemas.

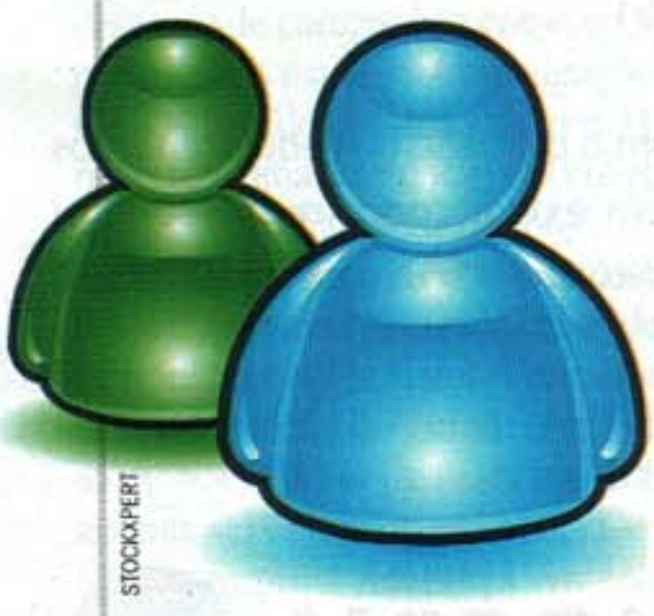
Drummond (*ao fundo*) e diretores da Whirlpool: almoços com consumidores

PICK IMAGEM

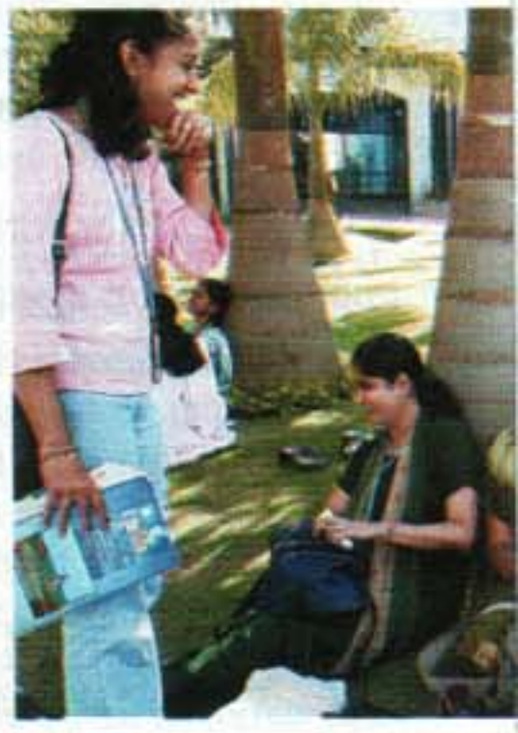
TECNOLOGIA

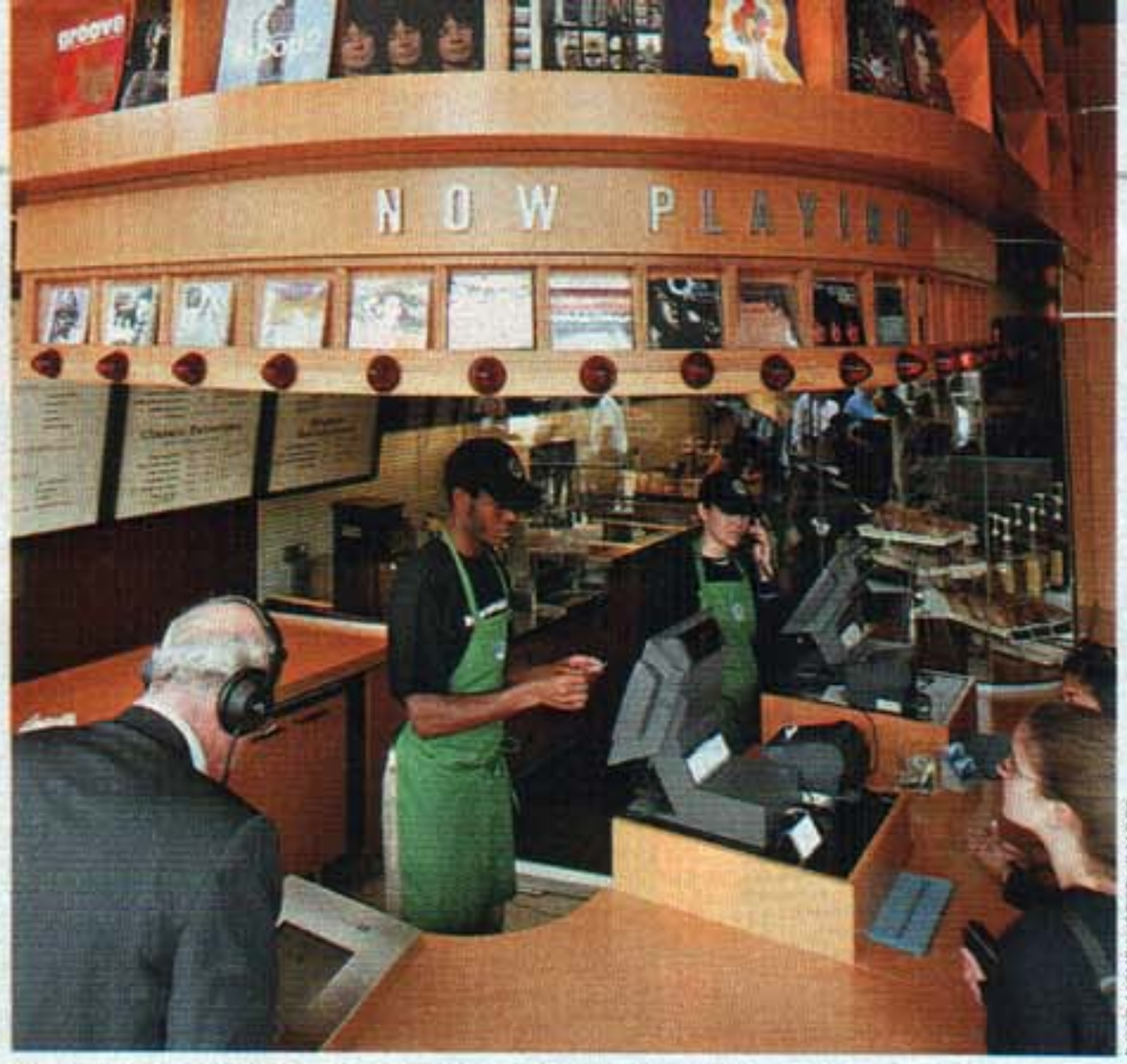
UMA ARMA CONTRA O GOOGLE

Em 1º de julho, entrou em operação em 22 países — incluindo o Brasil — uma nova diretoria da Microsoft voltada para o consumidor final. A idéia é integrar as estratégias de conteúdo para celular, de serviços de internet e do sistema operacional Windows, até agora separadas. O objetivo é que a sinergia aumente as receitas obtidas com publicidade online, mercado dominado atualmente pelo Google.



STOCKXPERT





DAVID MCNEW/GETTY IMAGES

Starbucks: site para estimular projetos de voluntariado

SUSTENTABILIDADE

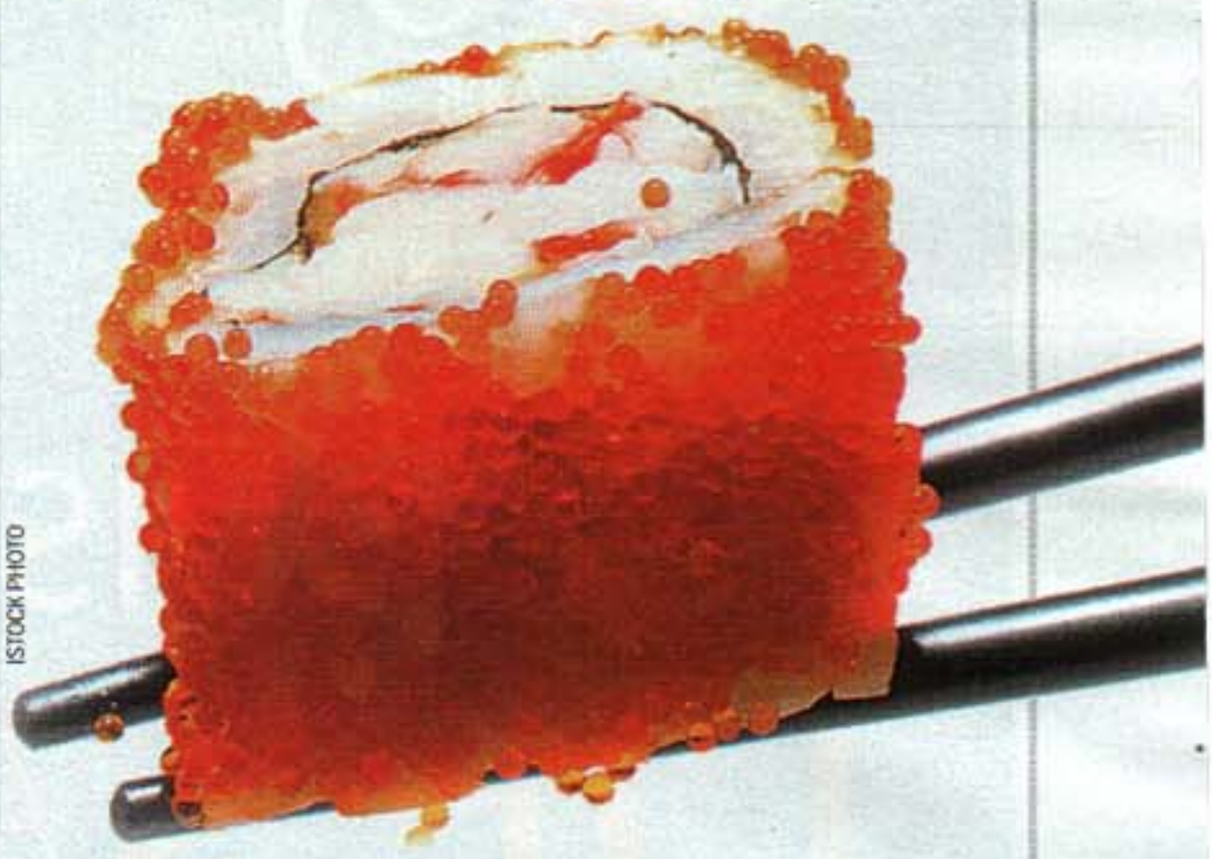
FÓRMULA BRASILEIRA LÁ FORA

A rede americana de cafeterias Starbucks é a primeira empresa estrangeira a usar a rede social V2V, desenvolvida em 2003 pela Comunitas, ONG criada pela ex-primeira-dama e antropóloga Ruth Cardoso. A rede, que funciona como uma espécie de Orkut "customizado", tem a função de ajudar grandes grupos de voluntários a se articular. Eles usam o site para relatar o que fazem, combinar projetos conjuntos e atrair mais pessoas para as causas. No Brasil, o V2V já é usado por 12 companhias, como Itaú, HSBC, Bradesco e Vale, e rendeu à entidade uma receita de 1,2 milhão de reais em 2007.

TENDÊNCIA

A ORDEM É EMAGRECER

Esqueça a imagem dos japoneses como pessoas magras e saudáveis. A verdade é que eles andam comendo menos peixe do que deveriam. Atualmente, 27 milhões de pessoas — 21% da população — já sofrem ou estão propensas a adquirir doenças relacionadas à obesidade, como diabetes e pressão alta. Por isso, os gastos com saúde no país devem dobrar até 2020. Para combater o inchaço (literalmente), as companhias receberam do governo metas de redução de peso para seus funcionários. Aqueles com cintura superior a 86 centímetros devem ser submetidos a dietas. Detalhe: as empresas que não se adaptarem pagarão multas.



ISTOCK PHOTO

"Se você se preocupa se seus funcionários estão conseguindo entregar o trabalho, não contratou as pessoas certas"

Kevin Roberts, *presidente mundial da agência de publicidade Saatchi & Saatchi, do grupo francês de mídia Publicis, um dos maiores do mundo*

MAHESH BHAT

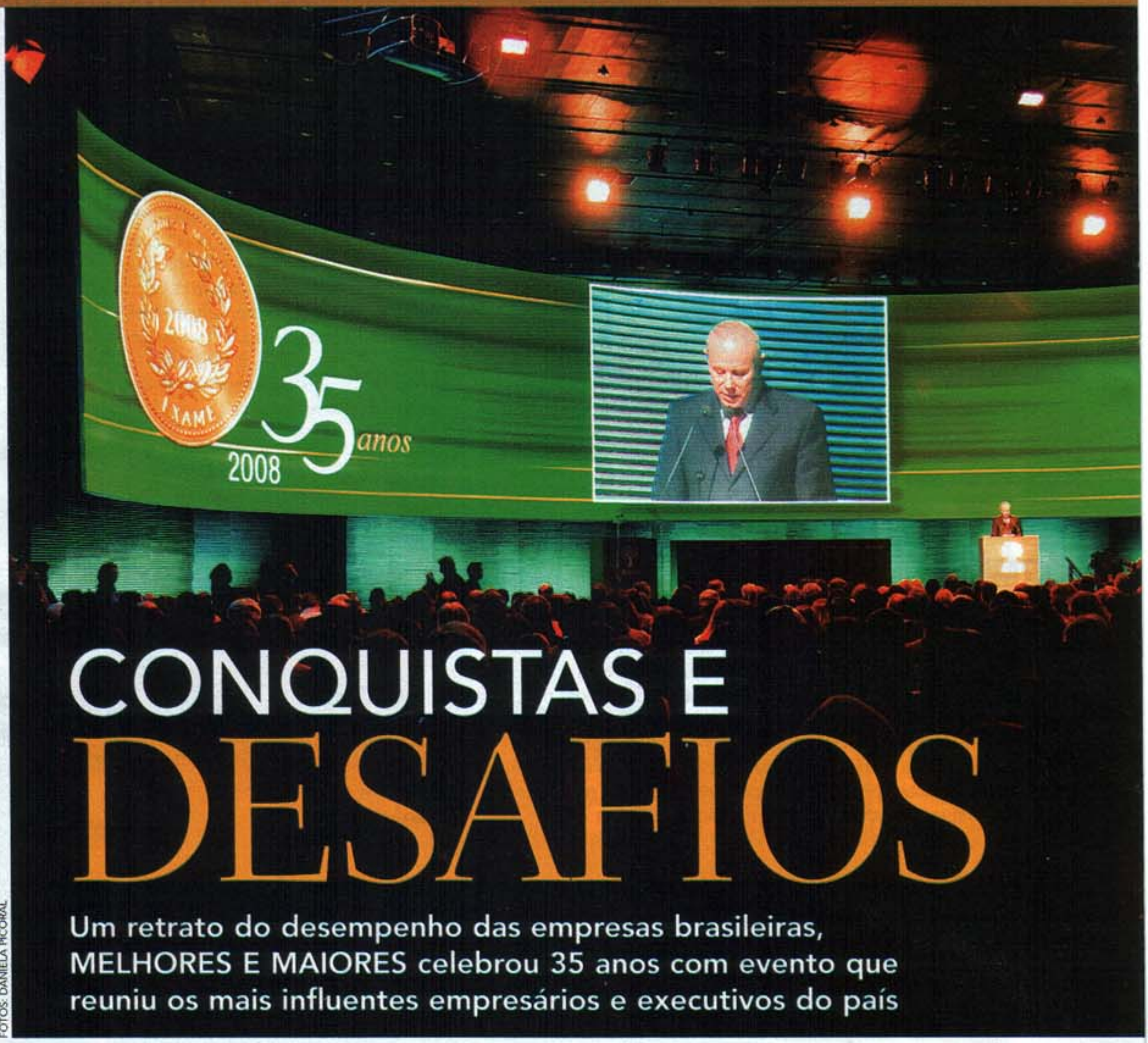
Campus da universidade da indiana Wipro: aulas para crescer

TREINAMENTO

UMA FÁBRICA DE FUNCIONÁRIOS

A Wipro, gigante indiana de tecnologia especializada em terceirização, levou a sério a estratégia de formar profissionais para suprir a falta deles no mercado. Sua universidade corporativa, sediada em Bangalore, é composta de uma dezena de prédios e conta com 300 professores. Eles ministram de aulas básicas para recém-contratados a cursos de MBA para profissionais mais qualificados. Como a Wipro tem 80 000 funcionários e planos de dobrar de tamanho nos próximos três anos, a universidade também deverá crescer. Para isso, a idéia é filmar as aulas para que elas possam ser exibidas simultaneamente em oito salas. O campus abriga hoje 3 000 alunos, mas tem capacidade para 5 000.

Com reportagem de Larissa Santana



CONQUISTAS E DESAFIOS

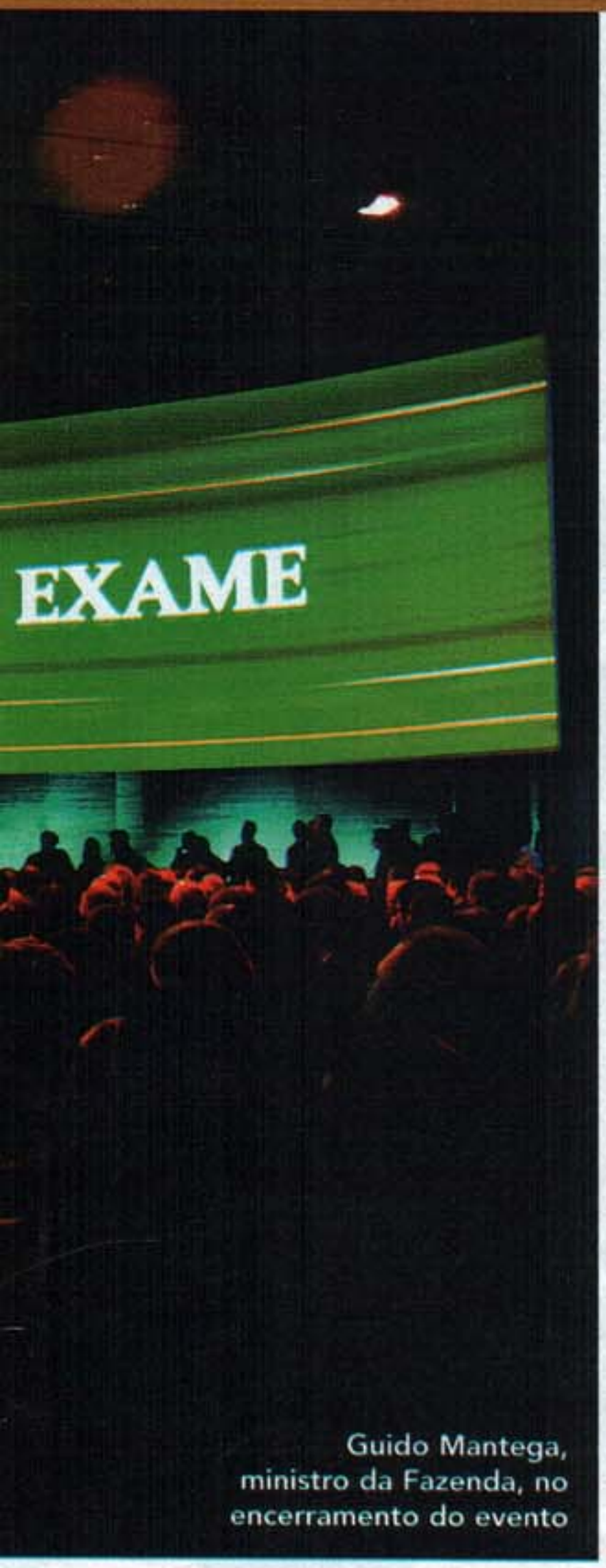
FOTOS: DANIELA PICORAL

Um retrato do desempenho das empresas brasileiras, MELHORES E MAIORES celebrou 35 anos com evento que reuniu os mais influentes empresários e executivos do país

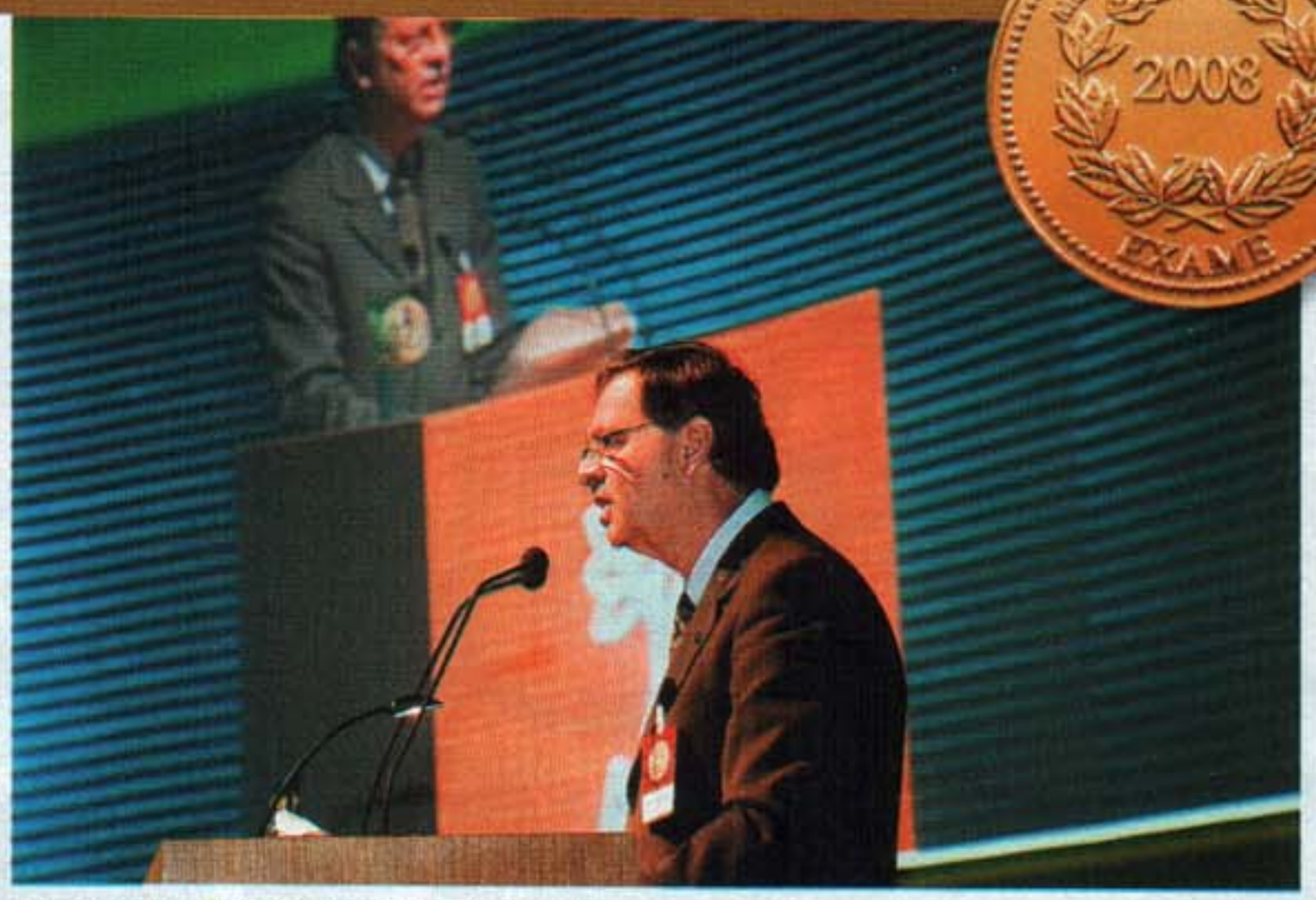
Mais de mil empresários, executivos e os ministros Guido Mantega, da Fazenda, e Miguel Jorge, do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, participaram da festa de lançamento de MELHORES E MAIORES 2008, de EXAME, e da celebração dos 35 anos da publicação. Além das campeãs de cada setor e da Fiat, escolhida Empresa do Ano, foram homenageadas as companhias que mais se destacaram ao longo de três décadas e meia.

"O sucesso de cada um dos presentes pode e deve contribuir para o sucesso do Brasil. Que a eficiência, foco no objetivo, perseverança e trabalho duro e honesto das empresas premiadas sirvam como exemplo para a contínua ascensão do país em todas as frentes", afirmou Roberto Civita, presidente e editor da Editora Abril, na abertura do evento.

A festa também celebrou o bom momento que a economia brasileira vive atualmente e o papel das empresas nos avanços obtidos. "A habilidade empreendedora das senhoras e dos senhores, capaz de sobreviver aos tempos difíceis da inflação elevada e do setor público enfraquecido, tem respondido de forma rápida e eficaz às novas demandas da sociedade e aos novos paradigmas do crescimento econômico", disse o ministro Mantega, em seu pronunciamento.



Guido Mantega, ministro da Fazenda, no encerramento do evento

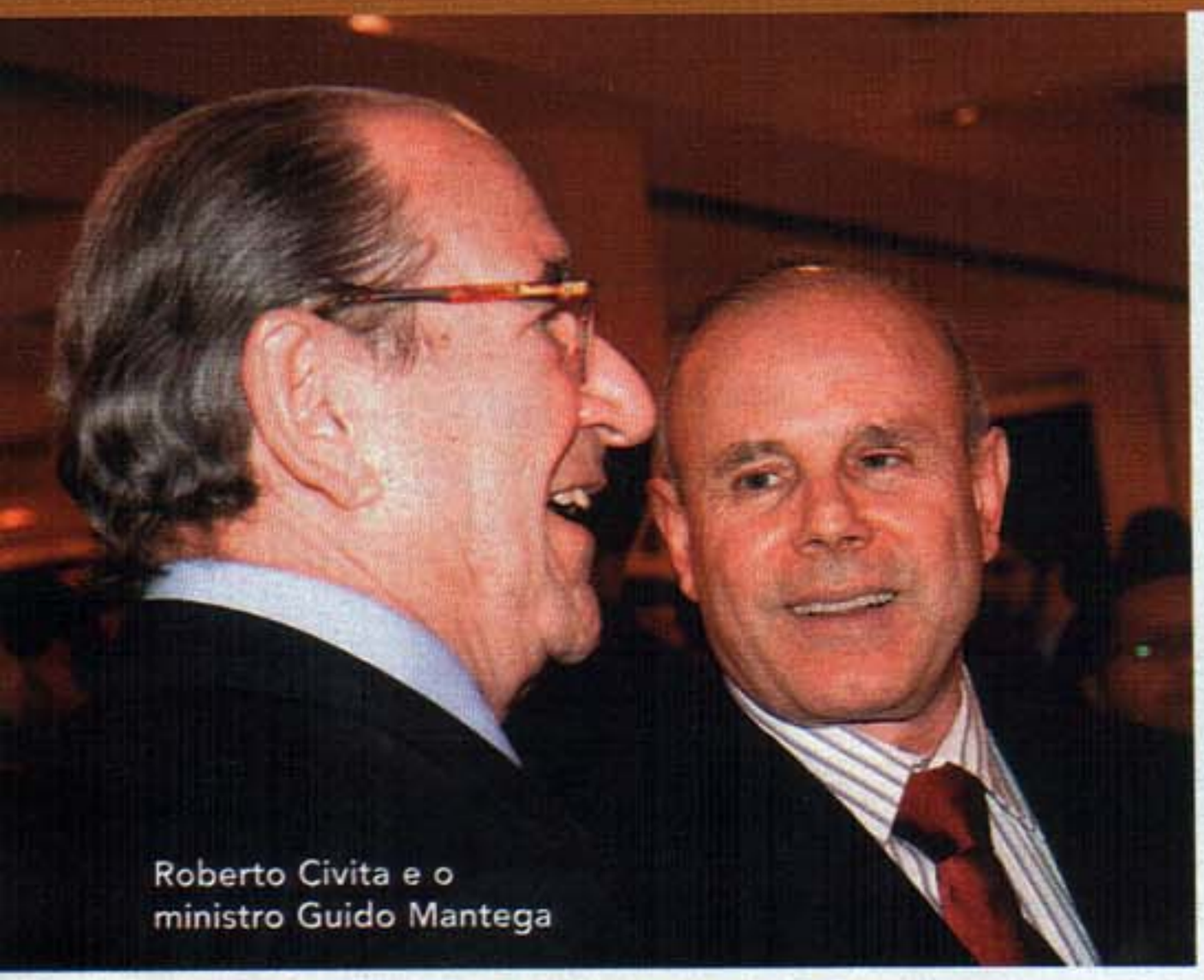


Cledorvino Belini, da Fiat, eleita a Empresa do Ano

David Feffer, Horácio Lafer Piva e Antonio Maciel Neto

Homenagem aos presidentes das empresas que se destacaram nos 35 anos da publicação

MELHORES E MAIORES 2008



Roberto Civita e o ministro Guido Mantega

Jairo Leal, Benjamin Steinbruch e o ministro Miguel Jorge

Hugo Marques e Cristiano Kok

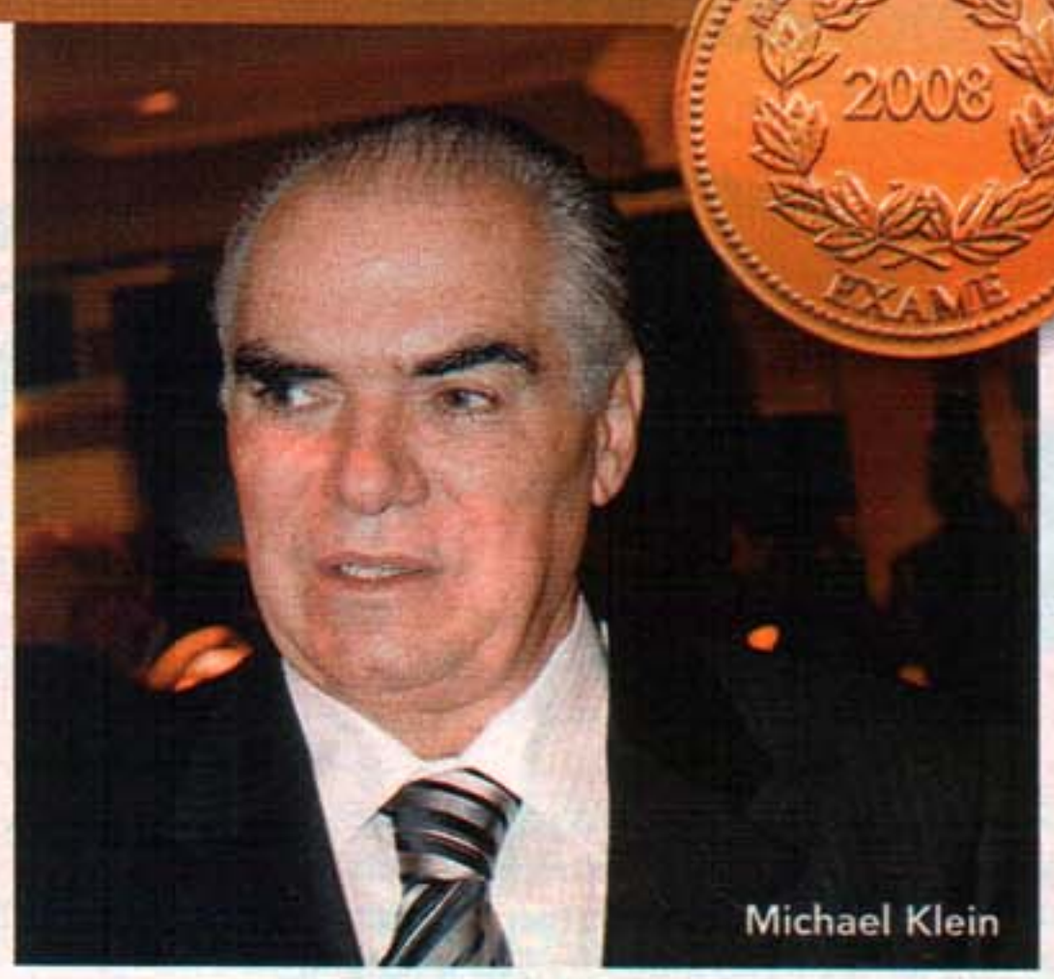
Alexandre Caldini, Marcio Utsch e Daniel Feffer

Cledorvino Belini, Luiz Biagi e Cláudia Vassallo

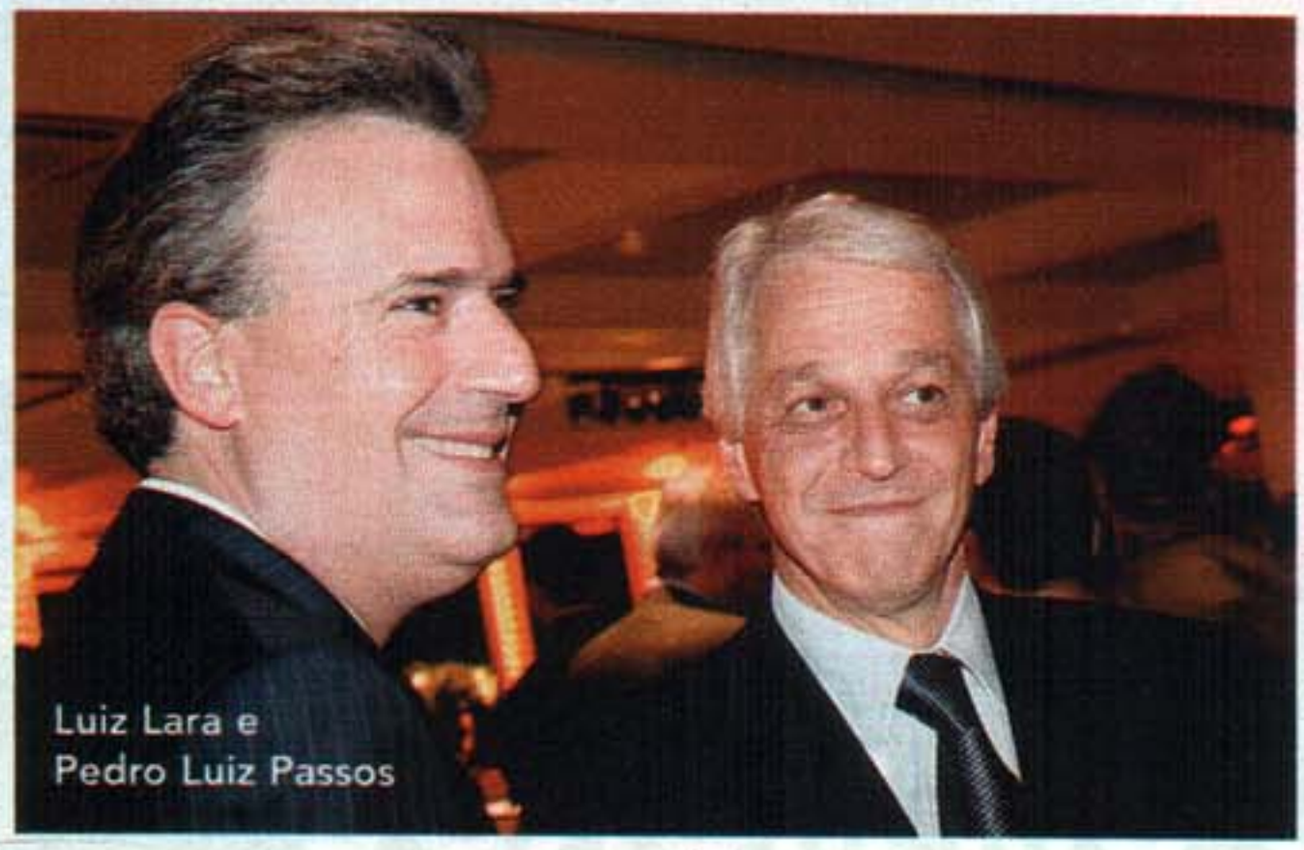
Marco Antonio Castello Branco e José Ermírio de Moraes Neto

FOTOS: DANIELA PICORAL

Luciano Coutinho
e André Lahóz



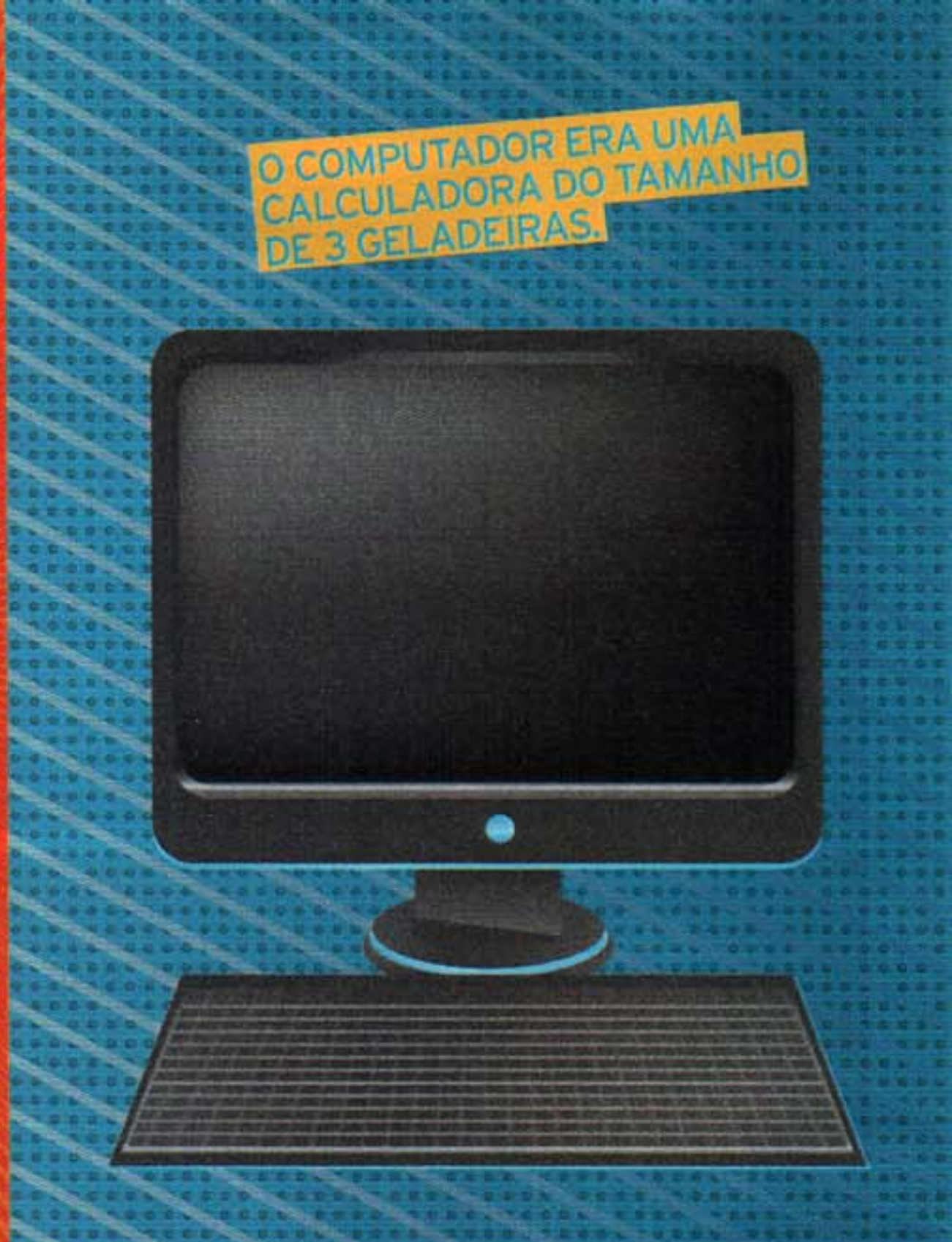
Michael Klein



Luiz Lara e
Pedro Luiz Passos

João Doria Junior e
Marcelo de Oliveira

Convidados aplaudem o discurso de
Roberto Civita na abertura do evento



JÁ IMAGINOU UM MUNDO SEM EMPREENDEDORES?

PARTICIPE DO II PRÊMIO ENDEAVOR & EXAME PME DE EMPREENDEDORISMO.

INSCREVA-SE PELO SITE WWW.ENDEAVOR.ORG.BR/PREMIO ATÉ 15 DE AGOSTO DE 2008.

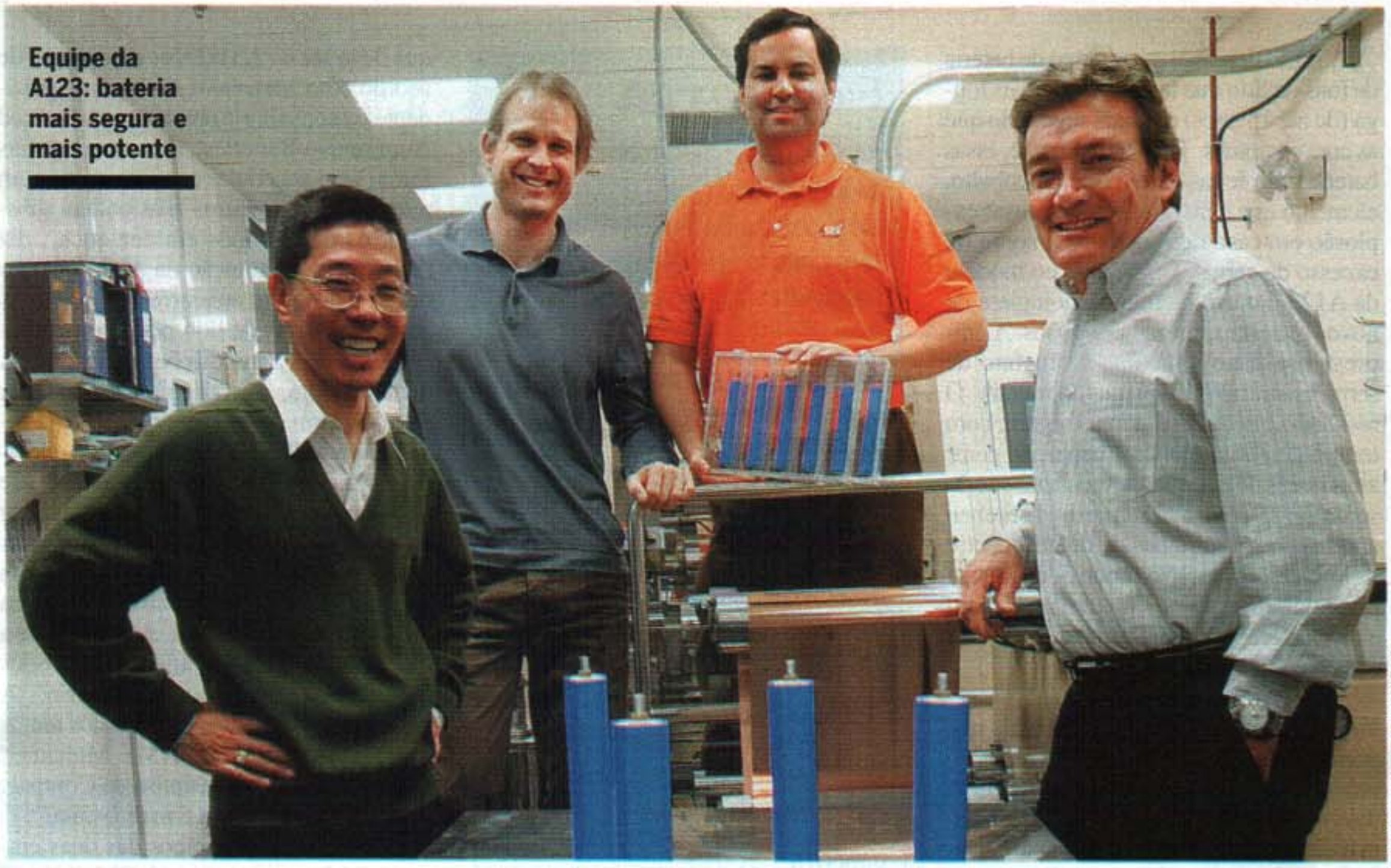
CATEGORIAS: HISTÓRICO DE REALIZAÇÕES, INOVAÇÃO E POTENCIAL DE CRESCIMENTO. UM JÚRI DE EXECUTIVOS RECONHECIDOS AVALIARÁ AS HISTÓRIAS E OS VENCEDORES SERÃO PREMIADOS.

EMPREENDER endeavor

EXAME PME

ESSE PRÊMIO APOIA A SEMANA GLOBAL DO EMPREENDEDORISMO.

ENDEAVOR EXAME PME



Equipe da A123: bateria mais segura e mais potente

FOTO RICK FRIEDMAN/THE NEW YORK TIMES

O CORAÇÃO DO CARRO ELÉTRICO

A bateria criada pela americana A123Systems pode ser a peça que faltava para tornar realidade o carro sem gasolina

DENISE DWECK

SE OS ENGENHEIROS QUE DESENHAM laptops e celulares têm de quebrar a cabeça para contornar as limitações impostas pelas baterias, imagine a vida dos projetistas de carros elétricos. Os poucos modelos que estão circulando hoje levam baterias de níquel, tecnologia que oferece pouca capacidade de armazenamento de energia, pesa muito e custa caro demais: cerca de 30% do custo de produção de cada veículo elétrico. Mas uma série de inovações na ciência dos materiais, especialmente os baseados em íons de lítio, promete abrir uma nova avenida para a indústria automobilística. A sonhada troca das bombas de gasolina pelas tomadas da garagem de casa está chegando mais perto da realidade. Os sinais mais promissores ainda estão longe das ruas. São aspiradores de pó, furadeiras e serras elétricas equipados com um novo tipo de bateria desenvolvido pela americana A123Systems. Fundada em 2001 a partir das pesquisas de Yet-Ming Chiang, professor do Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT) especializado em nanotecnologia, a empresa saiu na frente na corrida por uma bateria que conjugue alta densidade energética com pouco peso e, acima de tudo, segurança. Um laptop entrando em combustão rende alguns bons vídeos no YouTube. Se o mesmo acontecesse com um carro, os resultados seriam — na melhor das hipóteses — ações judiciais e um retrocesso de anos para o carro elétrico.

A A123 desenvolveu um tipo de bateria de íons de lítio que tem vida útil mais longa (de até 15 anos) e é mais segura do que as convencionais. Tradicionalmente, essas baterias são feitas com óxido de cobalto, elemento que é instável e pode causar explosão em caso de superaquecimento ou excesso de carga. A novidade no modelo da A123 é o uso de nanotecnologia e de novos materiais, menos perigosos. A empresa usa nanopartículas de fosfato de ferro misturadas com outros metais. O resultado é uma bateria mais segura, com tempo de carga menor e capaz de gerar altas doses de energia. A aposta no sucesso da A123 é alta. A empresa já recebeu aportes de 250 milhões de dólares. Entre os investidores estão o fundo Sequoia Capital, que investiu no Google, no Yahoo! e na Oracle, e gigantes como GE, Procter & Gamble e Motorola.

MAS O VOTO DE CONFIANÇA mais importante veio da General Motors. A montadora escolheu a empresa para ser uma das concorrentes na criação da bateria para o carro Volt, que será lançado para rivalizar com a japonesa Toyota, líder no mercado de híbridos. O Volt será um híbrido plug-in, que pode ser carregado em tomadas domésticas. Ele rodará somente com o motor elétrico, mas terá também um motor a gasolina para gerar eletricidade e recarregar a bateria. A previsão da empresa é que o Volt tenha autonomia de mais de 600 quilômetros. A GM também vai colocar as baterias na versão plug-in do híbrido Saturn Vue, um utilitário esportivo. A empresa vencedora deve ser anunciada ainda neste ano. Além da disputa pelo Volt, as baterias da A123 serão usadas pela fabricante de carros elétricos norueguesa Think e em ônibus híbridos da Daimler-Chrysler. Em sete anos de vida, a companhia formou uma equipe de mais de 1 200 funcionários e produz 10 milhões de células de bateria. Os pedidos de registro de patente já somam 160.

Apesar do início auspicioso, o caminho a ser trilhado pela A123 ainda é longo. Em 2015, as baterias de íons de lítio devem responder por 40% do mercado de baterias para carros elétricos e híbridos, que deve ser de 3,3 bilhões de dólares, de acordo com Menahem Anderman, presidente da consultoria americana Advanced Automotive Batteries. "Se essas baterias forem bem-sucedidas quando começarem a ser usadas nos carros, elas podem substituir os outros tipos em dez anos", diz Anderman. A ambição da A123Systems deve esbarrar em concorrentes fortes. As baterias de íons de lítio podem ser feitas com distintas composições químicas. "A qualquer hora, alguma empresa pode tirar da manga uma nova composição", diz José Maurício Rosolen, professor do departamento de química da Universidade de São Paulo em Ribeirão Preto, no interior de São Paulo. E já há várias companhias testando fórmulas diferentes. Uma delas é a Compact Power, concorrente direta da A123 na disputa do Volt. A empresa usa manganês e um separador de eletrodos para dar mais segurança à bateria. "A A123 tem seus pontos fortes e nós temos os nossos", disse a EXAME Mohamed Alamgir, diretor de pesquisa da Compact Power. "Nossa bateria é mais barata."

Os primeiros protótipos das duas empresas já foram entregues à GM. A montadora anunciou que o Volt será lançado comercialmente em 2010. A decisão sobre a bateria é talvez a mais crucial de todas. "A bateria da A123 é mais segura, mas a outra armazena mais energia", diz Elton Cairns, professor de engenharia química da Universidade da Califórnia, em Berkeley. Alguns especialistas acreditam que a escolha também possa passar pela experiência das companhias, o que representaria uma vantagem para a Compact Power à primeira vista. A empresa é subsidiária da coreana LG Chem, que tem quatro centros de pesquisa de baterias de íons de lítio e faturamento de 14 bilhões de dólares. A A123 ainda é novata. "Estamos falando das implicações que a bateria pode ter na eletrificação dos carros, mas a tecnologia vai muito além disso", diz Dave Vieau, presidente da A123. Para Vieau, as baterias vão começar nos carros, mas se alastrarão para todo tipo de meio de transporte, incluindo até mesmo aviões. Para a jovem empresa, a disputa pelo coração do carro elétrico está só começando. ■

Falta **carga**

A principal barreira para a produção em massa dos carros elétricos é a bateria, que ainda tem diversos problemas a ser resolvidos. Veja os principais

DENSIDADE DE ENERGIA
A quantidade de energia armazenada por quilo de bateria deve ser aumentada para ampliar a autonomia dos veículos

SEGURANÇA
Pesquisadores têm desenvolvido modelos com novos materiais para reduzir o risco de explosão, comum nas baterias antigas

TEMPO DE CARGA
A maioria das baterias leva de 2 a 8 horas para ser carregada totalmente em uma tomada doméstica

VIDA ÚTIL
Há um limite de ciclos de carga e descarga das baterias. Hoje já há modelos que permitem 100 000 ciclos, o que significa 15 anos de uso

PESO
As baterias pesam menos que no passado, mas seu peso ainda prejudica a eficiência dos veículos

PREÇO
A bateria representa mais de 30% do valor de um carro elétrico. Produção em escala e uso de materiais mais baratos podem baixar o preço

Fontes: Antônio Nunes Jr. (ABVE), Patrício Impinnisi (UFPR) e Celso Novais (Itaipu Binacional)

Saturn Vue, da GM: o plug-in terá bateria A123

Fotos do local

O MELHOR DA CIDADE E O MELHOR DO CAMPO REUNIDOS NUM EMPREENDIMENTO ÚNICO.

PARQUE DOS MANACÁS

RESERVA ESPECIAL

JUNDIAÍ

CONDOMÍNIO FECHADO.

- Clube completo
- Segurança 24hs
- Ao lado de uma completa infra-estrutura de lazer, comércio e serviços.
- Serviços delivery na porta de casa

Mapa ilustrativo sem escala

www.manacas.com.br (11) 4584.2699

Empresa Parceira: GRENDACC – Em Defesa da Criança com Câncer

Realização: SEARA – Projetos, Empreendimentos e Participações Ltda.

Coordenação de Vendas: FERNANDEZ MERA negócios imobiliários

Fernandez Mera Negócios Imobiliários - Av. Brigadeiro Luis Antonio, 4.910 - Jd. Paulista - São Paulo - SP - www.fernandezmera.com.br - vendas@fernandezmera.com.br - Creci 5.425-J.
Incorporação imobiliária registrada no 2º Cartório de registro de Imóveis de Jundiaí - Matrícula 66898 e 68132

4 ANOS DE GRADUAÇÃO. 2 ANOS DE PÓS-GRADUAÇÃO. 2 ANOS DE MBA.

E UM MENINO DA 5ª SÉRIE SABE MAIS DE INTERATIVIDADE QUE VOCÊ.

WWW.TALENT.COM.BR

QUANDO VOCÊ ACHA QUE JÁ ENTENDEU
TUDO DE INTERNET, ELA VEM
E CRIA MAIS UM FENÔMENO MUNDIAL
AVASSALADOR. VOCÊ FICA AINDA MAIS
PERDIDO E PERPLEXO NA REDE. MAS AÍ
ENCONTRA O NOVO SITE DA TALENT,
FEITO PRA QUEM QUER SE DIVERTIR,
SE INFORMAR OU APENAS ESTREAR
O DESFIBRILADOR. ACESSE.
É TÃO FÁCIL QUE ATÉ UM PHD CONSEGUE.

TALENT

BOO!

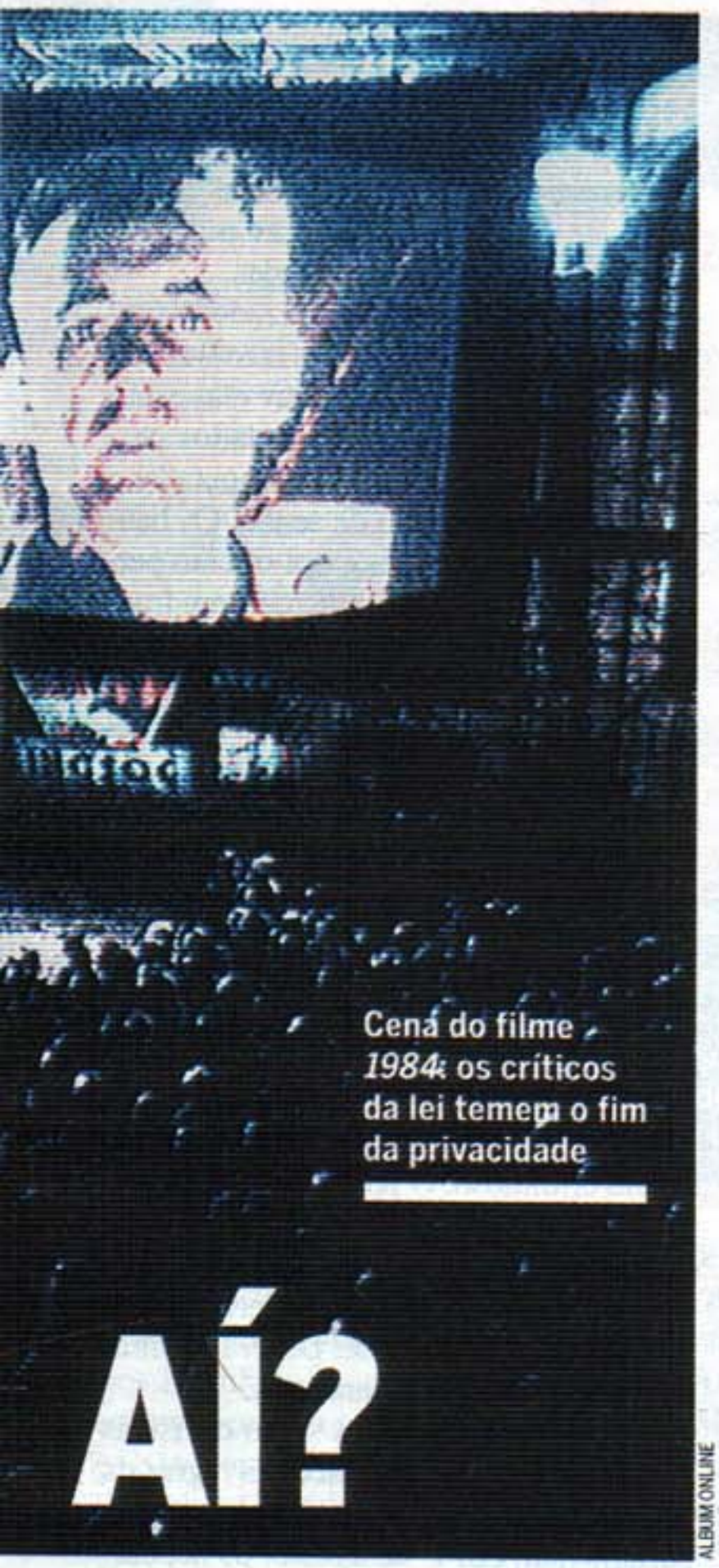
Em vez de se assustar, assuste.

O BIG BROTHER VEM

Um projeto de lei que trata de crimes via internet divide usuários, provedores e especialistas. Há avanços — mas também riscos para a privacidade

CAMILA FUSCO

FORAM OITO ANOS DE DISCUSsões, redações e modificações em três projetos de lei diferentes para adaptar a legislação penal brasileira à internet. Mas, quando o Senado aprovou um substitutivo ao projeto consolidado proposto pelo senador Eduardo Azeredo, do PSDB de Minas Gerais, no último dia 9 de julho, o descontentamento seguiu firme. Usuários e provedores de acesso à internet reclamam que o texto, em sua versão atual, pode criar um perigoso clima de vigilância na internet. Usuários da rede têm reclamadó em voz alta na web. Blogs e comunidades virtuais vêm denunciando o que chamam de invasão de privacidade, e uma petição virtual contra o projeto recebeu mais de 75 000 assinaturas em oito dias. Os especialistas em direito digital estão divididos. A maioria dos consultados por EXAME afirma que a redação atual ainda dá margens a interpretações amplas demais e estabelece para os provedores demandas técnicas e responsabilidades exageradas. Por outro lado, todos reconhecem o propósito nobre da nova lei. O projeto estabelece 13 crimes civis e pune com multa e até prisão delitos como roubo de senha — o estelionato eletrônico —, difusão de vírus e acesso não autorizado a dados. Estão enquadrados ainda ataques a redes de computadores, armazenamento de conteúdo pedófilo e divulgação não autorizada de informações pessoais. O texto vai para a



Cena do filme *1984*: os críticos da lei temem o fim da privacidade

ALBUM ONLINE

Paranaguá, professor da escola de direito da FGV-Rio. Na avaliação de Paranaguá, o artigo 285-B é ainda mais problemático. "De acordo com a lei, resgatar música de um iPod de volta para o computador configura um crime." É claro que gravadoras e estúdios de cinema, assim como artistas, devem ter direito à proteção de seus direitos autorais. Isso nunca esteve em discussão. O problema é que a tecnologia de compartilhamento de arquivos também tem muitos usos legítimos. "As associações (*de música e vídeo*) que têm interesse em impedir as redes de compartilhamento de arquivos poderão processar os usuários com base na nova lei. Isso vai criar uma situação de insegurança absurda", diz Sérgio Amadeu, professor de pós-graduação da Faculdade Cásper Líbero, de São Paulo, e ex-presidente do Instituto Nacional de Tecnologia da Informação, órgão do governo federal ligado à Presidência. Se a lei for aprovada, segundo Amadeu, pode haver uma enxurrada de punições exageradas.

As responsabilidades dos provedores de acesso à internet, abordadas no artigo 22, também geram controvérsia. Segundo o projeto de lei, essas empresas vão precisar repassar às autoridades, de forma sigilosa, todas as denúncias que receberem com indícios de crimes realizados em suas redes. O que se questiona é por que a comunicação não pode ser feita diretamente às autoridades. "O provedor não tem como saber se a denúncia recebida é grave o suficiente para ser repassada. Não há problemas para identificar denúncias sobre crimes de pedofilia ou ódio, mas e os outros casos em que as evidências não são tão óbvias? Uma nova responsabilidade cai nas costas dos provedores", diz Gil Torquato, diretor corporativo do UOL. Existe o temor de os provedores serem obrigados a denunciar quem baixa arquivos de música, por exemplo. Isso transformaria essas empresas em fiscalizadoras do que seus clientes fazem na internet. Os provedores que conectam os usuários à rede também apontam que já há uma colaboração, mediante requisição judicial, para a entrega dos dados dos usuários suspeitos de cometer crimes de ódio e pedofilia. "Temo que exista uma banalização dos pedidos de acesso aos dados ou algo parecido, como acontece com as autorizações para os grampos telefônicos, que se alastram pelo país", afirma Paulo Castro, diretor-geral do provedor Terra.

Os provedores apontam outro ponto

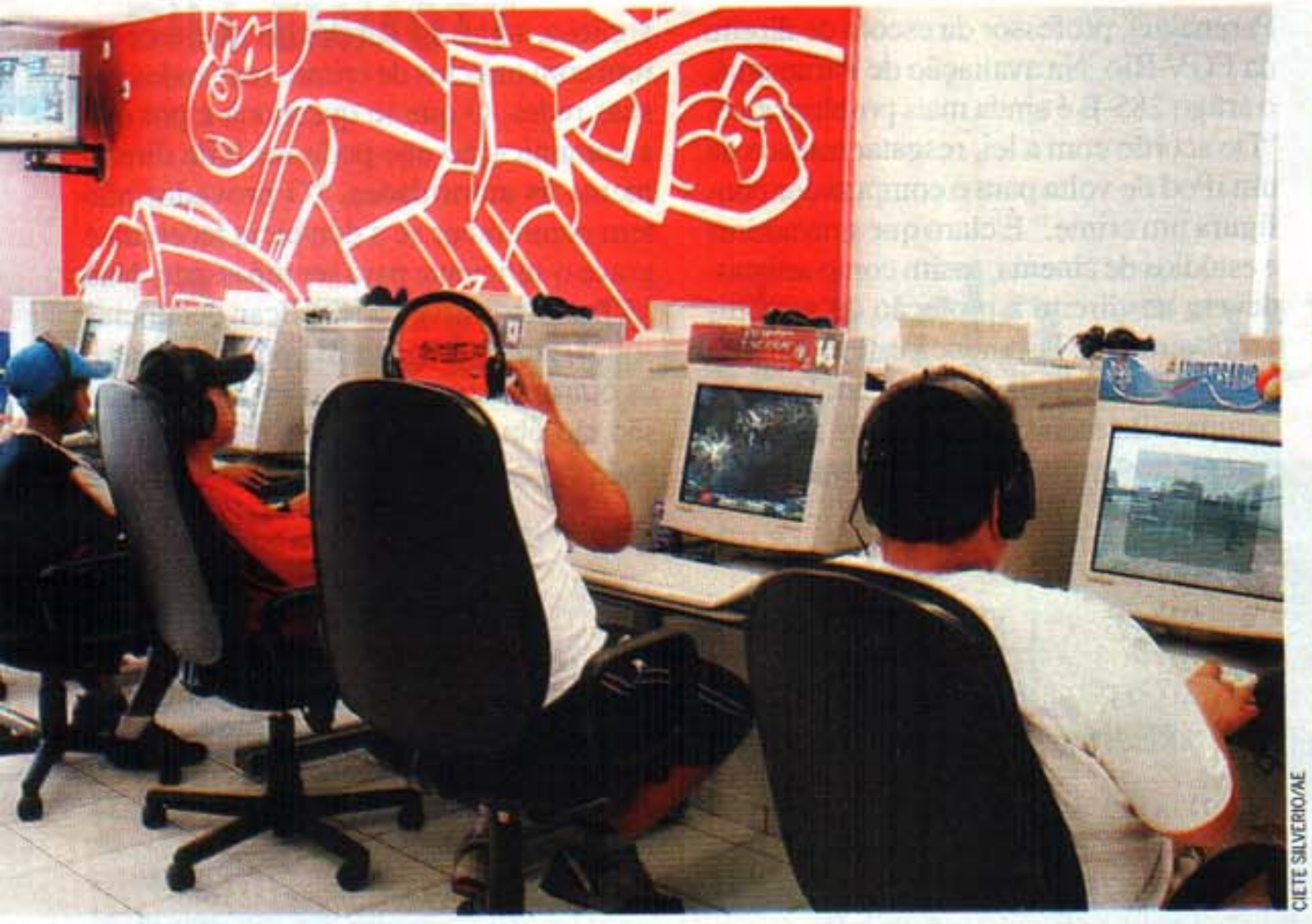
Uma lei **polêmica**

Texto do projeto que tipifica crimes de informática gera divergências sobre responsabilidades e punições. Veja alguns pontos polêmicos da nova lei

DETERMINAÇÃO	CRÍTICA
›› Provedores devem repassar às autoridades todas as denúncias de crimes, além de pedofilia e roubo de identidade	›› A lei não é específica, o que faz com que os provedores devam delatar qualquer tipo de conduta suspeita
›› A lei estabelece como crime a invasão de sistemas eletrônicos, desde que "protegidos por expressa restrição de acesso"	›› O texto é vago. Quem deve explicitar o sistema de segurança: o dono da rede ou do computador em que estão as informações?
›› Pontos públicos de acesso à internet, como redes em cafés, serão obrigados a identificar todos os usuários conectados	›› Essa nova obrigação deve desestimular o crescimento das redes sem fio públicas e abertas, como nas cidades digitais
›› Provedores de acesso e até redes de empresas devem guardar por três anos data, horário e endereço IP dos usuários da web	›› Os custos de guardar e gerenciar os dados por tanto tempo são altos e podem prejudicar pequenas empresas e provedores de acesso

Câmara e depende da sanção da Presidência, o que significa que ainda há chance de mudanças — e mais uma aguerrida discussão sobre a complexidade de criar leis para um ambiente dinâmico e em constante mutação como é a internet.

DOIS DOS PONTOS MAIS POLÊMICOS estão nos artigos 285-A e 285-B do projeto de lei. Eles estabelecem pena de prisão de um a três anos e multa para quem acessar, obtiver ou transferir dados sem autorização do titular violando redes e dispositivos de comunicação. Dependendo da interpretação do juiz, o artigo 285-A pode criminalizar pessoas que desbloqueiam aparelhos celulares para utilizá-los em outras operadoras, segundo Pedro



CIETE SILVERIO/AE

polêmico: a obrigação de guardar por três anos os logs, ou seja, registros dos usuários que se conectaram à rede, como hora, data e endereço IP. O tempo de armazenamento é superior aos dois anos estabelecidos pelas normas européias, que hoje são consideradas as diretrizes mais modernas para a internet. A Abranet, associação brasileira dos provedores de internet, considera alto demais o custo de manter os dados por todo esse período. "Não é apenas armazenar, mas organizar as informações, pois elas devem ser facilmente encontradas quando solicitadas pela Justiça. Estimamos um custo anual de 13 milhões a 15 milhões de reais para os provedores", diz Eduardo Parajo, presidente do órgão. As empresas de maior porte não devem ter problemas para estender o período de arquivamento, mas existem no país 1 700 provedores de acesso — a imensa maioria de pequeno porte, em cidades pequenas. A multa para quem não guardar os dados dos usuários varia de 2 000 a 100 000 reais.

Outro ponto que precisa ser esclarecido é o das redes abertas. Um café que ofereça conexão sem fio, por exemplo, precisaria guardar os registros de conexão de seus clientes durante três anos. E não custa lembrar que o mesmo raciocínio se aplica também às operadoras de telefonia celular, que hoje fornecem diretamente acesso à internet com o minimodem 3G.

Até os cafés que oferecem Wi-Fi de graça precisarão guardar os registros por três anos

PARA OS DEFENSORES DO PROJETO DE lei, tem existido muito barulho por pouco. Em entrevista a EXAME, o senador Eduardo Azeredo afirmou que muitas das críticas sobre o projeto não são fundamentadas e que boa parte delas decorre de mau entendimento. "No caso dos artigos 285-A e 285-B, por exemplo, só vamos criminalizar quem tem a intenção de burlar alguma proteção para ter acesso a dados protegidos. Não há risco para quem compartilha arquivos pela internet. O espírito da lei não é esse, trata-se de uma avaliação equivocada", disse. Na análise do senador, o texto está claro e muitos dos que contestam o conteúdo atual foram ouvidos nas audiências públicas realizadas no Senado — a última foi em dezembro do ano passado. Entre os órgãos privados, foram ouvidas, segundo ele, entidades como o Comitê Gestor da Internet, a Federação Brasileira de Bancos (Febraban) e a própria Abranet. Mas o diretor de uma organização não-governamental que tem acompanhado de perto as discussões no Congresso afirma que as audiências públicas foram insuficientes e apressadas.

Lan house em São Paulo: obrigações para os provedores

Apesar de todo o fogo cruzado, o projeto de lei traz determinações razoáveis até segundo os mais críticos. Entre elas está a punição para quem distribui dados pessoais ou dissemina vírus de computador e programas para roubo de senha. Os bancos, que segundo dados extra-oficiais perderam cerca de 1 bilhão de reais em fraudes eletrônicas no ano passado, comemoram. "A lei é bastante positiva. A questão da impunidade era um atrativo a mais para quem planejava esses crimes", diz Adriano Volpini, superintendente de prevenção a atos ilícitos do banco Itaú. De acordo com Geraldo Furtado, superintendente de inspetoria também do Itaú, é essencial o trabalho conjunto entre os provedores de acesso e o banco na busca pelos culpados de crimes financeiros eletrônicos. "Essas duas partes trabalhando juntas vão ser fundamentais para a identificação de um criminoso. O provedor fornecendo os dados da conexão, e o banco, o passo-a-passo da transação que levou à fraude", afirma Furtado. O senador Azeredo acredita até mesmo que a lei poderá resultar na redução das taxas bancárias.

As próximas semanas serão decisivas para o projeto que estabelece as regras da internet. Assim que voltarem do recesso parlamentar, em 1º de agosto, os deputados deverão votar o projeto em caráter de urgência, segundo pedido protocolado pelo deputado Julio Semeghini, do PSDB de São Paulo. Na prática, o projeto pode ser incluído a qualquer momento na pauta da Câmara e, a essa altura, não é possível mais fazer modificações no texto. O que é possível é a derrubada dos artigos mais polêmicos, esperança dos críticos. A expectativa de Semeghini é que o projeto seja aprovado pela Câmara antes das eleições municipais de outubro. Se o texto for sancionado da forma como está, a lei poderá ficar conhecida mais como lei da discórdia do que da internet. ■

www.**exame**.com.br

Leia A íntegra do projeto de lei sobre crimes na internet

PLANETA
sustentável
conhecimento por um mundo melhor

SUA ATITUDE PODE MUDAR O MUNDO

Quando descartado no meio ambiente, o lixo entope rios e bueiros e causa inundações. Ao desembocar no oceano pode matar os animais que o confunde com comida, como na França, onde foram encontrados 800 quilos de plástico no estômago de uma baleia morta.

Confira nas próximas páginas por que a sustentabilidade é fundamental para um futuro melhor.

Abril | BANCO REAL | CPFL ENERGIA | BUNGE | sabesp

idéias inovadoras em ambiente, energia, negócios, urbanismo, consumo, lixo, desenvolvimento, saúde e educação

VEJA O QUE ESTÁ ACONTECENDO E O QUE VOCÊ PODE FAZER EM **www.planetasustentavel.com.br**

Capitalismo: a salvação para a AMAZ

SÓ O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO PODE ELIMINAR O PRINCIPAL PREDADOR DA FLORESTA: A POBREZA EXTREMA

POR ANGELA PIMENTA, *DE JURUTI*

AMAZÔNIA

FLORIS LEEUWENBERG/CORBIS

DIZEM OS GEÓLOGOS QUE A BAUXITA, A MATÉRIA-prima do alumínio, é um recurso mineral tão caprichoso que adora se esconder debaixo de florestas virgens. É isso justamente o que ocorre em Juruti, uma pequena cidade amazônica do noroeste do Pará, placidamente sentada há dois séculos sobre uma jazida de 700 milhões de toneladas de bauxita. Há três anos, motivada pela escalada de preços do alumínio, a americana Alcoa chegou a Juruti para investir 1,3 bilhão de reais na instalação de uma mina. Desde então, a cidade, com 35 000 habitantes, vive um frenesi. Brotaram ali dezenas de novos empreendimentos, como hotéis, restaurantes e até mesmo uma filial da rede de lojas de cosméticos O Boticário. A perfumaria fica defronte ao barulhento porto, espécie de rodoviária fluvial às margens do rio Amazonas, que lá chega a ter 22 quilômetros de largura. Antes pacata, a cidade agora exibe um trânsito — por vezes temerário — de motos (boa parte delas transportando três ou mais pessoas), carros e picapes. Para arrancar a bauxita escondida debaixo da floresta — a área de lavra situa-se na mata virgem a 50 quilômetros do centro da cidade —, a Alcoa segue o primeiro plano de sustentabilidade do setor de mineração na Amazônia. Previsto para entrar em operação em 2009, o empreendimento inclui 280 milhões de reais para projetos socioambientais. Antes da chegada da Alcoa, Juruti era um retrato acabado da Amazônia rural. Sua população, com renda média mensal de 58 reais, não tinha acesso à educação, à saúde ou à água tratada. Agora, estão em construção hospitais e escolas e há perfuração de poços artesianos, iniciativas que integram uma lista de compromissos da empresa com o Ibama e o governo paraense. Na fase de pico do projeto, a Alcoa emprega 8 000 funcionários, dos quais 80% são paraenses. "No começo, eu não gostava dessa história de mina, porque achava que os gringos só queriam roubar nossa riqueza", diz o líder comunitário João Gomes do Nascimento, de 53 anos. "Mas agora, quando penso no futuro dos meus filhos, quero que eles arrumem um emprego na Alcoa."

O projeto da Alcoa em Juruti — e os efeitos que já produz na cidade — diz respeito aos desafios do futuro da Amazônia, uma região cujo potencial de geração de riqueza é tão vasto como sua própria imensidão, correspondente a 61% do território nacional. A exploração da região se impõe tanto do ponto de vista econômico quanto do interesse da população, que precisa de renda, educação e saúde. Treze milhões de brasileiros, a maioria paupérrimos, vivem no bioma amazônico. Deles, cerca de 7 milhões encontram-se na mata, sem as oportunidades que agora se abrem ao povo de Juruti. A pobreza extrema e a falta de alternativas econômicas são os maiores predadores da Amazônia. Para esses brasileiros, sejam eles gente da região ou migrantes vindos do Maranhão ou do Piauí, a motosserra é um ganha-pão. Por 1 500 reais, compra-se uma delas usada. Dois homens e uma motosserra derrubam até duas grandes árvores por dia, que depois são vendidas no mercado negro. Um caminhão de toras rende cerca de 1 000 reais. Quando o dinheiro acaba, liga-se de novo a motosserra.

Mas a história pode ser diferente. Trilhões de dólares estão ocultos na região, à espera de projetos que combinem a força motriz do capital com a visão de que a região requer tratamento especial, dada sua importância mundial. Hoje, a Amazônia é uma bênção natural transformada em usina de problemas. Eles

O PATRIMÔNIO EM RISCO...

Apenas nas últimas duas décadas, a Amazônia brasileira perdeu cerca de 360 000 km². Se o ritmo da devastação prosseguir, os cientistas estimam que na virada do próximo século ela se converterá numa região de savanas, com profundas conseqüências sobre o clima do país e de parte da América do Sul

...E SEU POTENCIAL IMENSO

NENHUM OUTRO LUGAR DO PLANETA REÚNE

ESTOQUE DE RESERVAS MINERAIS CONHECIDAS

15

trilhões de dólares[1]

As principais jazidas são de estanho, cobre, níquel, ferro e bauxita. Explorando ferro desde os anos 80, o pólo de Carajás, da Vale, no Pará, é o maior em operação. Também no Pará, a Alcoa está na fase final de implantação de uma mina de bauxita, o primeiro projeto minerador a nascer com base em um plano sustentável

Fontes: (1) Tendências Consultoria, com base em dados do MME (2) Niro Higuchi, pesquisador do Inpa

DIFERENTES MANEIRAS DE VER A REGIÃO

O mapa mostra que a Amazônia Legal vai além dos limites naturais do bioma amazônico

AMAZÔNIA LEGAL
Delimitada pelo governo em 1953, engloba os estados da Região Norte (Acre, Amapá, Amazonas, Pará, Rondônia, Roraima e Tocantins) mais Mato Grosso e parte do Maranhão

ÁREA 5,2 milhões de km², equivalentes a 61% do território brasileiro

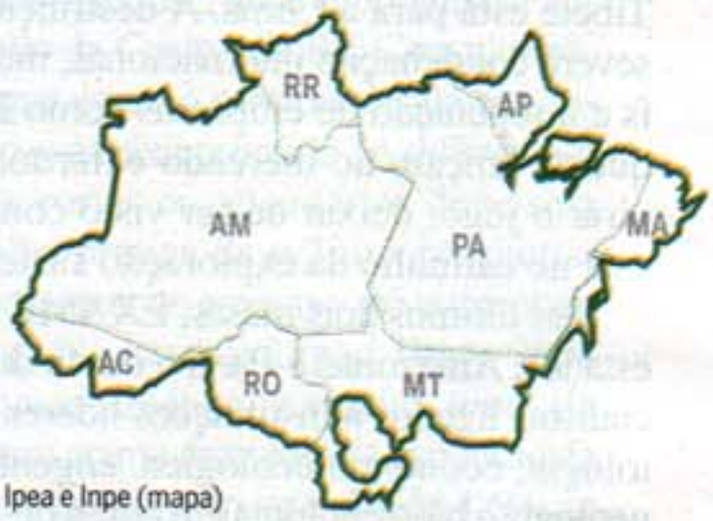
POPULAÇÃO 23 milhões

PARTICIPAÇÃO NO PIB 7,5%

BIOMA AMAZÔNICO
Representa a área original da floresta. No Brasil, 20% foram devastados

ÁREA 4,1 milhões de km²

POPULAÇÃO 13 milhões



Fontes: IBGE, João Meirelles Filho (*O Livro de Ouro da Amazônia*), Ipea e Inpe (mapa)

TANTOS RECURSOS NATURAIS QUANTO A AMAZÔNIA BRASILEIRA

PAULO WHITAKER/REUTERS

ESTOQUE DE MADEIRA

8,6

trilhões de dólares[2]

Desse total, o equivalente a 5 trilhões de dólares poderia ser explorado em regime de manejo sustentável, mas hoje 80% do corte é ilegal. Se o setor madeireiro se modernizar, poderá tirar vantagem do esgotamento das florestas asiáticas, previsto para o final da década. O Brasil pode se tornar líder mundial em madeira certificada

ARAQUEM ALCANTARA/TERRA/BRASIL

SERVIÇOS AMBIENTAIS PRESTADOS

692

bilhões de dólares por ano[3]

Novo ramo da ciência, a economia ecológica calcula o valor financeiro de 17 tipos diferentes de serviços ambientais prestados por um ecossistema, como fornecimento de água, polinização, regulação climática e controle da erosão. A Amazônia é um dos maiores fornecedores de serviços ambientais do mundo

(3) Tendências Consultoria, com base em dados de Robert Costanza, pesquisador da Universidade de Vermont

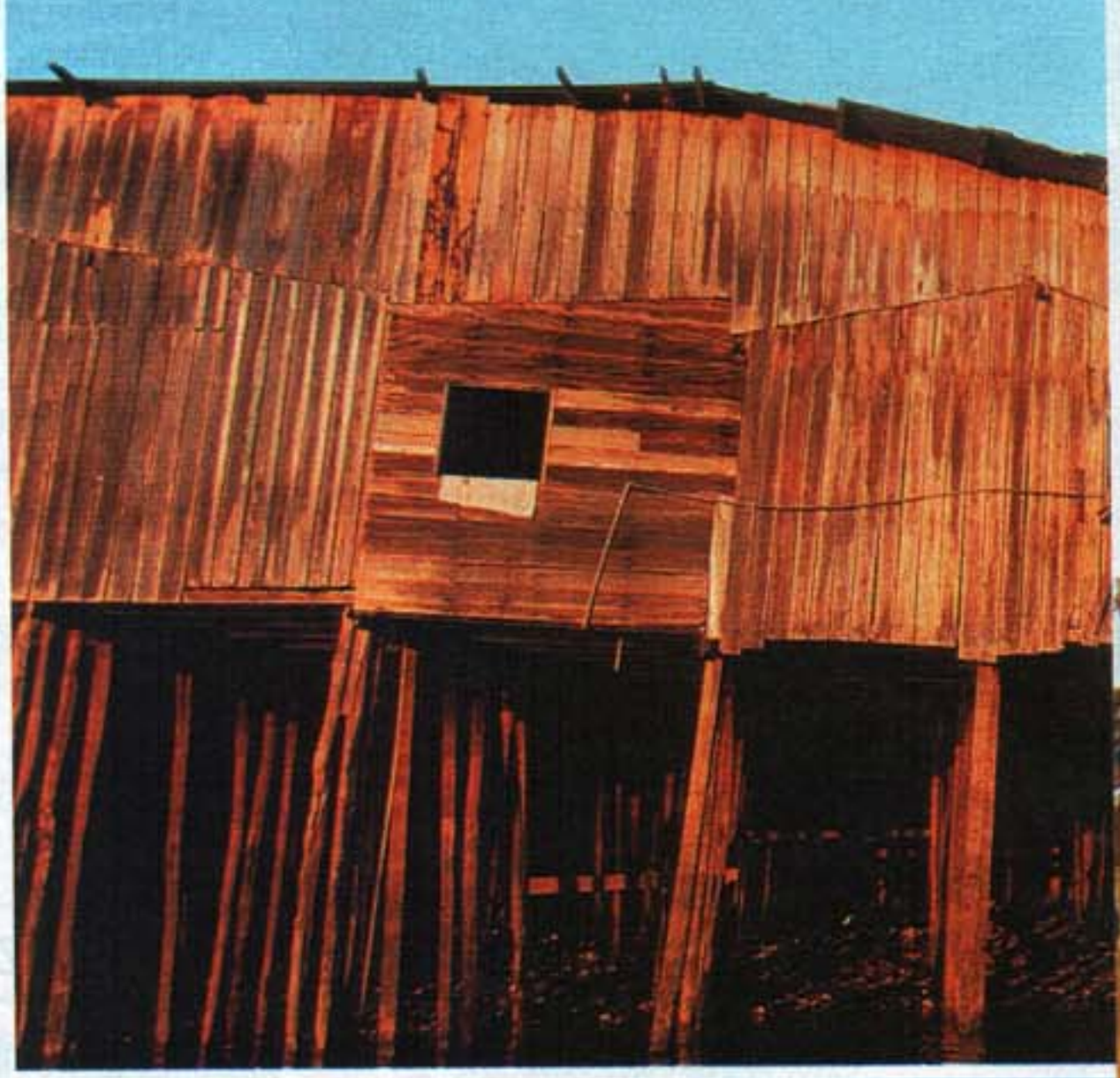
vão do catastrofismo de certas ONGs antidesenvolvimento à devastação, da falta de controle que a transforma em terra de ninguém ao sistema público que permite que bebês morram como moscas em maternidades e crianças sejam misturadas a bandidos em cadeias. Apenas nos últimos 20 anos, a região perdeu 360 000 quilômetros quadrados de floresta. No total, cerca de 20% dela já foi devastada, boa parte em atividades de baixo resultado econômico, como pecuária extensiva e corte ilegal de madeira. Só em 2007, o desmatamento aumentou 15%. Nesse ritmo, a floresta poderá implodir em menos de um século. Antes disso, as pressões para a internacionalização da região, já audíveis em platéias cada vez mais estreladas, devem se acentuar — embora ninguém até hoje tenha proposto nada além de bravatas. Em tempos de mudança climática, aos olhos da opinião pública mundial, a Amazônia está para o Brasil assim como o Tibete está para a China. A destruição da mata acarretaria uma severa condenação internacional, manchando a imagem do país e a reputação de empresas como Petrobras, Vale e Embraer, que se lançam ao mercado externo. Por isso, é vital o Brasil virar o jogo: deixar de ser visto como predador e mostrar que está no caminho da exploração sustentável — e rentável.

Nos últimos dois meses, EXAME visitou oito cidades de dois estados, Amazonas e Pará, e ouviu dezenas de cientistas e especialistas ligados a instituições líderes em pesquisas sobre climatologia, economia ecológica, engenharia florestal, agronomia, geologia e biotecnologia em busca de respostas para a Amazônia. A principal conclusão é que o desenvolvimento da região passa necessariamente — surpresa! — por empreendimentos de grande escala, sejam eles pólos de mineração, hidrelétricas ou exploração florestal. Esqueça as pequenas iniciativas para ajudar comunidades ribeirinhas. Quem busca uma efetiva solução deve, antes de tudo, mirar grandes obras que sejam tocadas por empresas de porte com o objetivo de lucrar com a floresta. "Desde que executados de forma sustentável, tais projetos cumprem um papel vital na formalização da economia, levando também serviços básicos a comunidades carentes", diz o ministro do Meio Ambiente, Carlos Minc.

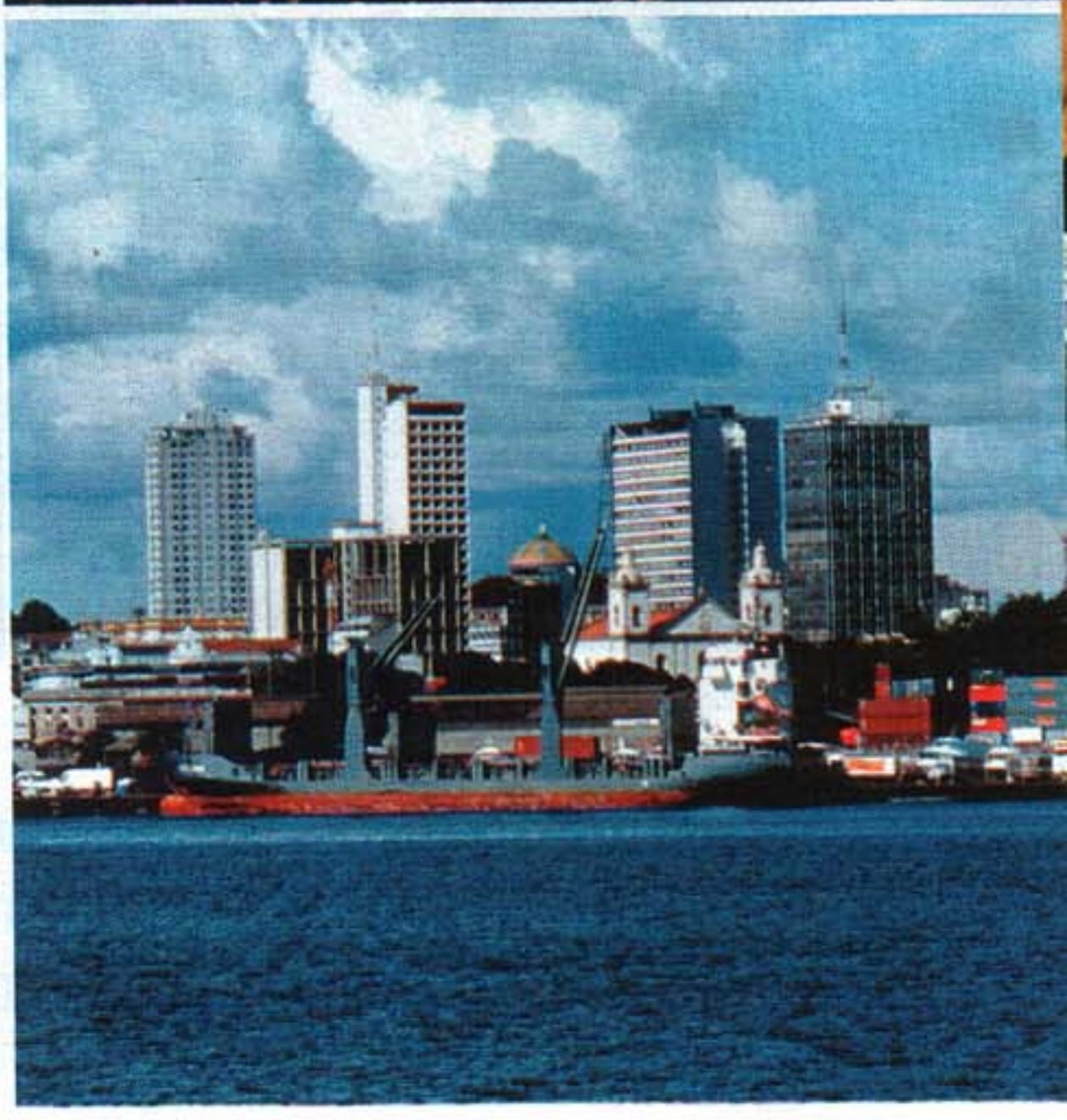
Dona dos maiores estoques de biodiversidade, madeira e água doce do mundo, a Amazônia é uma riqueza cujos significado e valor financeiro não têm sido corretamente avaliados. Estimativas colhidas por EXAME mostram que apenas os recursos minerais e florestais somam, por baixo, 24 trilhões de dólares. Concentradas nos estados do Pará e do Amapá, as reservas minerais conhecidas da região chegam a 15 trilhões de dólares. Tal cifra foi calculada a pedido de EXAME pela consultoria Tendências com base em dados do Ministério de Minas e Energia. Mas tudo leva a crer que a mata esconda mais tesouros. Após uma interrupção de 18 anos, o governo promete retomar o mapeamento amazônico, projeto que deverá consumir 310 milhões de reais nos próximos cinco anos. "Há 1,8 milhão de quilômetros quadrados, no Pará e no Amazonas, que ainda não foram mapeados", diz Ma-

UM RETRATO DESIGUAL

Apesar das riquezas naturais e de ocupar mais da metade do território brasileiro, a Amazônia é a região menos desenvolvida do país



PALAFITAS EM MONTE DOURADO, NO PARÁ, E A CIDADE DE MANAUS: ÁREAS URBANAS COM QUALIDADE DE VIDA E EMPREGOS EM BIOTECNOLOGIA E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS SÃO PARTE DA SOLUÇÃO PARA A AMAZÔNIA



33%
da mão-de-obra da Região Norte tem carteira assinada. No país, a média é 42,4%

5%
dos domicílios da Região Norte contam com rede de esgoto. No país, a média é 48%

4%
das terras privadas da Amazônia Legal têm títulos de propriedade válidos

14%
das terras da Amazônia Legal são de donos que o governo desconhece

Fontes: Ipea, com base no Pnad/IBGE 2005, Incra, MMA, Imazon e ISA

ARAQUEM ALCANTARA/TERRABRASIL

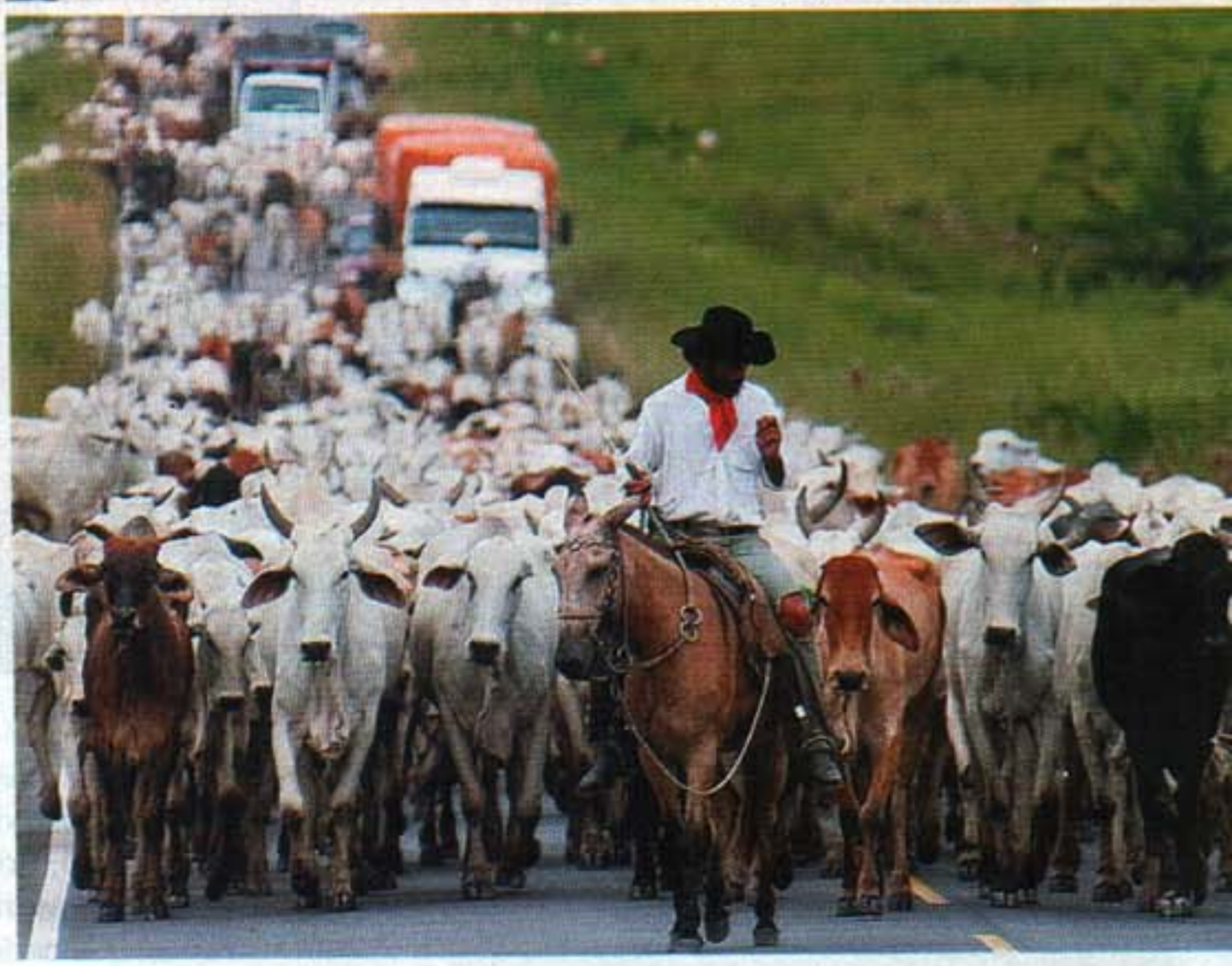
CINDY MILLER HOPKINS/DDR.NET

noel Barretto da Rocha, diretor do Serviço Geológico do Brasil, órgão do Ministério de Minas e Energia. O governo suspeita que Pará, Rondônia e Roraima possam revelar novas jazidas de bauxita, ouro e cassiterita. "A tendência é que a Amazônia se consolide como o maior pólo minerador da América Latina e um dos maiores do mundo", diz o geólogo Alberto Rogério da Silva, consultor do Instituto Brasileiro de Mineração.

É inegável que, em termos ambientais, os grandes projetos amazônicos têm um histórico adverso. Deflagrada no governo JK, a primeira onda de colonização da região aconteceu antes do surgimento do conceito de sustentabilidade. Vistas pela óptica atual, obras como a Transamazônica e a implantação da mina de Carajás, da Vale, deixaram enorme passivo ambiental. Além do impacto direto, elas provocaram a colonização desordenada da floresta por migrantes pobres. Os vilarejos criados se converteram em focos de poluição, doenças e prostituição. Contudo, hoje é possível seguir um modelo sustentável. "A saída para mitigar o impacto ambiental é a criação de zonas de descompressão em torno dos novos projetos, limitando o trânsito e a fixação humana", diz Virgílio Viana, doutor em engenharia florestal pela Universidade Harvard e ex-secretário do Meio Ambiente do Amazonas. No caso da Alcoa, depois da implantação da mina, a empresa irá desativar os alojamentos de operários e manterá por lá apenas os técnicos estritamente necessários. Por ser um empreendimento

com data para acabar — a bauxita deve se esgotar em 70 anos —, a Alcoa deve mitigar o impacto gerado e criar condições para que no longo prazo a economia de Juruti ande com as próprias pernas. Além de desenvolver projetos de agricultura familiar, a empresa fechou parceria com o Senai para criar uma escola profissionalizante. E, para cada grande árvore cortada, a Alcoa deve replantar pelo menos dez. "Estamos comprometidos com o bem-estar de Juruti, mas tentamos evitar o paternalismo, pois nosso papel não pode ser confundido com o do Estado", diz Tiniti Matsumoto Júnior, diretor de desenvolvimento da Alcoa.

Quando se pensa em reduzir os efeitos da ação humana, uma solução é o adensamento populacional. A saída está em reter, por meio de boas condições de vida, as pessoas nas zonas urbanas. Hoje, 70% da população amazônica vive em cidades. Tanto Belém como Manaus são típicas metrópoles brasileiras, com arranha-céus, trânsito caótico e palafitas, a versão local das favelas. Assim como o restante do país, a Amazônia é marcada pela desigualdade e por mão-de-obra desqualificada. A conjunção do baixo nível educacional e econômico com um ambiente inóspito ao empreendedorismo impede que as cidades amazônicas sejam centros de prestação de serviços e de excelência biotecnológica, uma vocação óbvia da região.



MONTAGEM DE MOTOCICLETAS NA ZONA FRANCA E GADO NO INTERIOR DO PARÁ: A INDÚSTRIA DA REGIÃO GERA MAIS RIQUEZA QUE A AGROPECUÁRIA E O EXTRATIVISMO

No ambiente urbano, a Zona Franca de Manaus é exceção. Criada em 1967, ela se tornou um pólo de montagem de eletroeletrônicos e veículos leves. Suas 500 empresas, como Nokia e Honda, faturaram 46 bilhões de reais em 2007, cerca de 80% do PIB do Amazonas, empregando 80 000 pessoas. Sustentada por incentivos fiscais, a Zona Franca virou a área mais dinâmica da Amazônia. Recentemente, o governo amazonense obteve a renovação do regime fiscal até 2023. "A Zona Franca tornou-se o melhor projeto ambiental do governo federal", diz o governador do estado, Eduardo Braga.

Mas, ainda que reúna dois dos mais respeitados centros de pesquisa básica de florestas tropicais do mundo — o Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (Inpa) e o Museu Emílio Goeldi —, a ciência amazônica está perdendo a corrida do conhecimento. De acordo com Adalberto Val, diretor do Inpa, menos da metade das pesquisas científicas publicadas sobre a floresta tem a participação de um pesquisador brasileiro. "É difícil competir com os estrangeiros, pois a Amazônia representa 7,5% do PIB brasileiro, mas recebe 2% das verbas do governo para ciência e tecnologia", diz Val. Maior instituto de biologia tropical do mundo, o Inpa não dispõe de conexão de internet banda larga. A maior parte de seu corpo científico já passou dos 50 anos, e não há verba para contratar jovens doutores. Enquanto isso, a vizinha Guiana Francesa investe em ciência. Estima-se que na última década os franceses aplicaram mais de 600 milhões de reais em cinco instituições de pesquisa da Guiana. "Pretendemos criar uma parceria com os franceses para estudar a floresta", disse a EXAME o presidente Luiz Inácio Lula da Silva.

A CORRIDA CIENTÍFICA TAMBÉM ESQUENTA em Cingapura, onde o laboratório suíço Novartis investe 880 milhões de dólares num complexo de laboratórios para estudar princípios ativos — substâncias naturais, como veneno de cobra e enzimas vegetais, com potencial de produção de drogas e cosméticos — provenientes das florestas asiáticas. Não fosse a xenofobia brasileira, o que se passa em Cingapura poderia ocorrer em Manaus. No final dos anos 90, a Novartis e o Brasil firmaram um acordo pelo qual os suíços investiriam na prospecção de princípios ativos amazônicos. Caso a pesquisa resultasse em novas patentes, ambas as partes compartilhariam os ganhos. Em 1999, o governo criou em Manaus o Centro Biotecnológico da Amazônia (CBA), que deveria realizar as pesquisas com a Novartis. Em 2002, ficou pronta a suntuosa

DIVULGAÇÃO

PAULO SANTOS/INTERFOTO

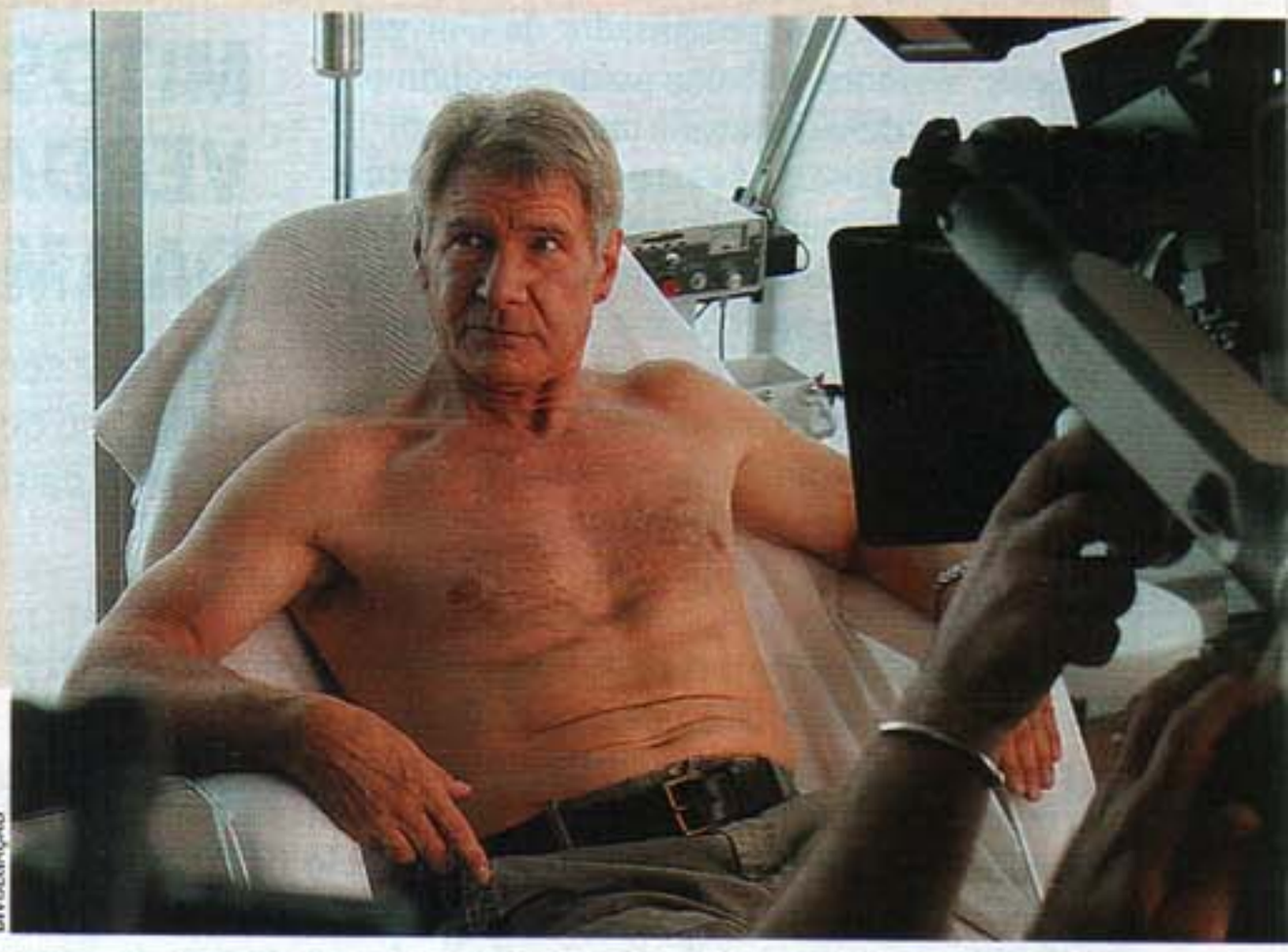
A CULPA NÃO É DOS GRINGOS

Grileiros, pecuaristas e madeireiros ilegais são os maiores responsáveis pela devastação

Sempre que o desmatamento da Amazônia cresce, o Brasil é acusado de devastar um bem indispensável ao planeta. Invariavelmente, a resposta do governo brasileiro usa o bordão "A Amazônia é nossa". Nos últimos meses, a gritaria voltou a crescer. Nos Estados Unidos, o ator Harrison Ford protestou contra a derrubada da mata. Militante ecológico, Ford gravou de graça um comercial para a ONG Conservação Internacional, em que deixa uma esteticista depilar seu tórax. Com cara de dor, ele diz: "Cada pedaço da floresta que é arrancado por lá fere a gente bem aqui". O troco do presidente Luiz Inácio Lula da Silva às críticas internacionais também foi metafórico. "A Amazônia é como água benta. Todo mundo acha que pode meter a mão", disse Lula. Recentemente, o governo anunciou duas medidas necessárias para regularizar a presença estrangeira na região. A primeira visa recadastrar as ONGs, especialmente as que atuam na floresta. A segunda é o levantamento fundiário das propriedades estrangeiras. O caso mais gritante é o do empresário sueco Johan Eliasch. Dono de enorme área em Mato Grosso e no Amazonas, ele foi multado em 380 milhões de reais por extrair madeira ilegalmente.

Mas a Amazônia não está sob ataque alienígena. "Adoraria dizer que os gringos estão devastando a Amazônia, mas isso não é verdade", diz o ministro do Meio Ambiente, Carlos Minc. "Os grandes responsáveis pela destruição são grileiros, pecuaristas e madeireiros ilegais, que abastecem o mercado interno." Quanto à biopirataria, os riscos também são pequenos. A Agência Brasileira de Inteligência vigia de perto ONGs e turistas suspeitos de coletar plantas, sementes e animais. Mas, segundo os cientistas, a chance de que uma espécie subtraída origine remédios, alimentos ou cosméticos com potencial econômico é ínfima. "A biotecnologia requer uma enorme quantidade de amostras", diz Adalberto Val, diretor do Inpa. "Mesmo que os biopiratas cheguem a uma patente, ela seria cassada nos fóruns internacionais." Para os cientistas, a melhor resposta à tentativa de roubo é o investimento em pesquisa. "Cerca de 90% das espécies da Amazônia brasileira não são endêmicas, sendo encontradas em outros países", diz Imar Araújo, coordenador do CBA. "Se não investirmos em pesquisa, nossos vizinhos podem fazê-lo."

HARRISON FORD: "CADA PEDAÇO DE FLORESTA TIRADO FERE A GENTE NO PEITO"



DIVULGAÇÃO

sede do CBA. Mas, àquela altura, diante da gritaria de parte da comunidade científica brasileira, o governo rompeu o acordo com os suíços, que fizeram as malas para Cingapura. O CBA viveu desde então praticamente no limbo até que, em janeiro deste ano, o governo decidiu concluir sua implantação. A instituição, agora subordinada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, está na fase inicial de projetos nas áreas de alimentos, cosméticos e fitoterápicos. "Se tivermos condições de trabalho, daqui a dez anos poderemos produzir uma patente de importância mundial", diz Imar Araújo, coordenador de implantação do CBA. Recentemente, a Academia Brasileira de Ciências propôs ao governo um plano para fortalecer os centros de pesquisa existentes, contratar jovens doutores e criar novas universidades, ao custo de 1 bilhão de reais por ano. O governo ainda não respondeu. "É possível que não tenhamos todo esse dinheiro, mas reconhecemos que a ciência, especialmente a biotecnologia, é o campo mais promissor para a Amazônia", diz o ministro Minc.

No curto e no médio prazo, um dos caminhos mais viáveis para a floresta é o manejo florestal. Segundo os pesquisadores Charles Clement e Niro Higuchi, do Inpa, o estoque de madeira dos 3,3 milhões de quilômetros quadrados remanescentes da floresta valeria 8,6 trilhões de dólares no mercado internacional. "Pode parecer ironia, mas nas áreas florestais só a madeira, explorada em regime de manejo, pode dar o retorno financeiro capaz de frear o desmatamento ilegal", diz Clement. No plano de manejo sustentável proposto, a madeira geraria faturamento anual de 36 bilhões de dólares. Mas, hoje, 80% da madeira retirada da floresta é ilegal. Quase tudo se destina ao mercado interno, absorvido pela construção civil, pela indústria moveleira e pela siderurgia, na forma de carvão vegetal para a fabricação do ferro-gusa. A extração criminosa é ineficiente, pois desperdiça 70% da

FLORESTA INCENDIADA: A DEVASTAÇÃO PREVALECE ONDE O CAPITALISMO NÃO CHEGOU

madeira. Quem já se embrenhou na floresta sabe que as árvores de grande porte têm copas e raízes fortemente entrelaçadas. Quando abatidas criminosamente, castanheiras que chegam a 50 metros de altura e pesam 300 toneladas destroem tudo à sua volta. Caso o setor madeireiro se modernize, ele contará com uma tremenda janela de oportunidade. "Em razão do esgotamento das florestas tropicais da Malásia e da Indonésia, os maiores fornecedores do mundo, o preço da madeira deve subir no mercado global a partir de 2010", diz Higuchi. "Se souber se beneficiar, o Brasil poderá vir a ser o maior produtor mundial."

Igualmente superlativos são os papéis desempenhados pela Amazônia no equilíbrio climático. Criada nos anos 90, a economia ecológica é um novo ramo da ciência dedicado a precificar o capital natural. Há 11 anos, um time de cientistas liderado pelo americano Robert Costanza, hoje pesquisador da Universidade de Vermont, trabalha no desenvolvimento de um modelo que avalia um conjunto de 17 tipos de serviços prestados pelos ecossistemas — do abastecimento de água e seqüestro do gás carbônico que causa efeito estufa ao fornecimento de alimentos, como peixes, frutas e castanhas. Reunidos, originaram a sigla ESV — valor dos serviços ambientais, na tradução do inglês. Atualizado pela consultoria Tendências, com a orientação de Costanza, o valor dos préstimos da Amazônia brasileira ao mundo atinge 692 bilhões de dólares por ano. Um dos recursos mais valiosos é a água presente na cobertura vegetal e nos mais de 2000 rios e igarapés da floresta. Além de abastecer o próprio ecossistema, a umidade amazônica cumpre papel vital na regulação climática de boa parte do continente sul-americano. Estudos desenvolvidos desde os anos 70 pelo físico brasileiro Enéas Salati constataram que a floresta "exporta" parte da umidade para o centro-sul do Brasil. "Uma árvore de grande porte chega a transpirar 200 litros de água por dia", diz Salati. "Esse vapor d'água sobe para a atmosfera e viaja na forma de correntes de ar que funcionam como se fossem rios voadores."

ESTUDOS RECENTES REALIZADOS EM PARCERIA pelo Inpa, pelo Inpe e pela Nasa, a agência espacial americana, acusam redução da quantidade de vapor d'água na atmosfera amazônica, no chamado arco do desmatamento. "O recado dos cientistas não poderia ser mais claro: o avanço do desmatamento vai reduzir dramaticamente o volume de chuvas no centro-sul do país", diz o ecologista Philip Fearnside, do Inpa. "O resultado pode levar a racionamentos e perdas para o agronegócio." Daí a necessidade de que se pague para manter a floresta de pé. "Um dos caminhos mais promissores é o mercado de créditos de carbono, que deve explodir na próxima década", diz o biólogo americano Thomas Lovejoy, uma das maiores autoridades mundiais sobre a região. Criado no âmbito do Protocolo de Kyoto, o mercado de carbono prevê que países e firmas poluidores remunerem projetos de reflorestamento e também os donos de florestas para mantê-las de pé. Segundo o Banco Mundial, em 2007 o mercado de carbono movimentou 64 bilhões de dólares, mas o quinhão brasileiro foi de apenas meio bilhão. Com o término do governo Bush, os Estados Unidos devem investir pesadamente em créditos de carbono: a previsão é que só o mercado americano chegue a 2 trilhões de dólares em 2020.

O governador Braga aposta nesse filão para conservar a floresta, que cobre 97% do estado do Amazonas. "Só a repressão não vai reduzir o desmatamento. Já com o mercado de carbono a floresta vale mais em pé que derrubada", diz Braga. Isso já é realidade com o programa Bolsa Floresta, a versão local do Bolsa Família, que deve fechar o ano pagando 50 reais ao mês para 10000 famílias carentes que vivem em unidades de conservação. O Amazonas fechou um acordo com a rede america-

MITOS E VERDADES DA AMAZÔNIA

O que faz sentido e o que não faz no que se fala a respeito da região

MITO O etanol desmata a Amazônia

VERDADE Apenas 0,3% dos canaviais estão na Região Norte. As regiões produtoras no Sudeste, Sul e Centro-Oeste respondem por cerca de 90% do etanol brasileiro e estão a pelo menos 2 000 km de distância

J.L. BULCÃO/TYBA

MITO **A madeira e a agricultura são o motor econômico da região**

VERDADE A Zona Franca e a mineração são as principais atividades econômicas da Região Norte. A agricultura e a madeira representam 7% do PIB

MITO **A pecuária extensiva está concentrada em Mato Grosso e Tocantins**

VERDADE Mato Grosso é o estado com o maior rebanho do país. Mas o Pará tem 17 milhões de cabeças e Rondônia conta com 11,5 milhões

Fontes: Unica, IBGE, Amigos da Terra

na de hotéis Marriott com base no mercado de carbono. Para compensar suas emissões, até 2012 a Marriott se comprometeu a repassar pelo menos 2 milhões de dólares à Fundação Amazonas Sustentável, que foi criada pelo governo do estado em parceria com o Bradesco para administrar o Bolsa Floresta. Em 2010, o programa deverá atender 60 000 famílias, ou 240 000 pessoas. Mas, considerando-se que a população rural do Amazonas é de 2 milhões de habitantes, o Bolsa Floresta será um antídoto necessário, mas parcial, contra o desmatamento.

Um dos grandes problemas da Amazônia é o caos fundiário. Até hoje o governo ignora a quem pertencem 710 000 quilômetros quadrados da floresta, mas desconfia que boa parte desse território esteja nas mãos de grileiros. Segundo o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (Incra), a região tem meio milhão de famílias assentadas. Como muitas delas carecem de noções básicas de agricultura, boa parte das glebas acaba desmatada e vendida a grileiros. Muitos ex-assentados retornam à condição de sem-terra, alimentando o círculo vicioso.

O capitalismo pode mudar esse panorama — é o que comprova uma iniciativa da empresa Agropalma em parceria com o Incra, o governo do Pará e o Banco da Amazônia (Basa). Sediada entre os municípios de Tailândia, Acará e Moju, no nordeste paraense, numa das áreas mais devastadas do estado, a Agropalma é líder na produção de óleo de palma, extraído da palmeira do dendê e utilizado na indústria alimentícia e na fabricação de biodiesel. Promissor, o óleo de palma vem sendo testado pela Boeing como combustível para a aviação comercial. Devido ao caos fundiário, a Agropalma, com 32 000 hectares plantados, não tem como se expandir, já que as propriedades em volta são irregulares. Além disso, a empresa precisa estar sempre atenta ao risco de invasões. Há cinco anos, ela resolveu lançar o programa Agropalma Familiar, que hoje beneficia 200 famílias de agricultores. "O sucesso desse projeto poderia servir de modelo para assentamentos em áreas que precisam ser reflorestadas", diz o ambientalista João Meirelles Filho, da ONG Peabiru, que mantém convênios de formação profissional com a Agropalma. Enquanto o Incra e o governo paraense entraram com a regularização da terra, o Basa forneceu o crédito, além de garantir renda de um salário mínimo aos assentados para cobrir o período de carência entre o plantio e a colheita. Até aí, o projeto segue o modelo tradicional do Incra. Mas o pulo-do-gato da Agropalma está na gestão do programa. Enquanto nos assentamentos tradicionais do governo os fiscais aparecem a cada três meses, no projeto da Agropalma os assentados têm assistência técnica intensiva.

Na época das chuvas, como o governo paraense não fez a manutenção da estrada, os assentados do município de Moju corriam o risco de não ter como escoar a produção. Se os atoleiros não fossem eliminados, o resultado seria uma onda de inadimplência — e o conseqüente fiasco da empreitada. O jeito foi a Agropalma enviar suas máquinas. "Nunca fui tão feliz na vida", diz a assentada Benedita Almeida do Nascimento. "Tenho 5 000 reais na poupança e construí uma casa de alvenaria com geladeira e TV." Na condição de minifundiária, a única queixa de Benedita é que está faltando mão-de-obra qualificada para ajudar sua família na colheita do dendê. Como se vê, em qualquer tipo de atividade econômica, em se tratando da floresta Amazônica, a natureza já fez sua parte, dotando-a de um patrimônio ímpar. Agora, cabe ao país ter a visão, o talento e o empenho necessários para criar um modelo de desenvolvimento sustentável. Seria o triunfo de um novo tipo de capitalismo — selvagem, no bom sentido do termo — contra o ronco predatório da motosserra. ■

www.exame.com.br

Veja Entrevista com o governador Eduardo Braga e o pesquisador Charles Clement e ouça podcasts com o ministro do Meio Ambiente, Carlos Minc, e o biólogo Thomas Lovejoy

DIVULGAÇÃO

O estado que virou VILÃO

EM TEMPOS DE PRESSÃO SOBRE O PREÇO DOS ALIMENTOS e pânico generalizado de que faltará comida para alimentar a população mundial, o estado de Mato Grosso deveria ter seu desempenho como potência agrícola enaltecido aos olhos do Brasil e do mundo. De suas imensas fazendas, saem 3 de cada 10 quilos de soja produzidos no país. O estado detém a maior média de produtividade do Brasil nessa cultura, equivalente ao nível alcançado pelos plantadores de soja americanos, os mais eficientes do mundo. Uma conjunção de fatores explica a excelência no manejo da soja. "Clima muito favorável, solo que facilita a mecanização, uso da melhor tecnologia disponível e, sobretudo, uma massa de produtores muitíssimo preparados para fazer uso desse conhecimento", afirma André Pessoa, diretor da Agroconsult, especializada em agronegócio. Mato Grosso também é dono do maior rebanho de gado do país, lidera a produção nacional de algodão e deve assumir neste ano a segunda posição no cultivo de milho. Suas exportações em produtos agrícolas alcançaram 5 bilhões de dólares em 2007. Esses números, porém, não impedem que Mato Grosso seja visto não como solução, mas como problema. O estado tornou-se, aos olhos do mundo, o principal vilão da destruição da floresta Amazônica. Um papel particularmente desconfortável em tempos nos quais a questão ambiental extrapola ideologias e avança pela política, pela economia e pelos negócios. "Essa situação nos deixa indignados", diz Blairo Maggi, governador de Mato Grosso e maior produtor de soja do país. "Não defendo a ilegalidade, a lei do 'vamos desmatar'. Mas Mato Grosso precisa ser encarado de forma diferente do restante da Amazônia. Somos produtores de alimentos. E mudar isso não é algo livre de conseqüências."

Nos últimos meses, o discurso corrente, dentro e fora do Brasil, é que o gigantismo agrícola de Mato Grosso estaria sendo conquistado à custa da derrubada da floresta. A história não é exatamente nova: em 2005, Maggi ganhou notoriedade mundial ao ser agraciado pela ONG ambientalista Greenpeace com o prêmio Motosserra de Ouro. Ele retornou com força total à berlinda em janeiro deste ano, quando dados do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe) mostraram que, depois de anos de calmaria, as taxas de desmatamento na Amazônia tinham voltado a subir nos seis meses anteriores. E lá estava Mato Grosso liderando o processo, com mais da metade dos 7000 quilômetros quadrados derrubados no período e com 19 do total de 36 municípios listados como campeões do desmatamento na região. Nos três meses seguintes, a discussão ganhou mais visibilidade à medida que o governador Maggi — talvez o político brasileiro em ativi-

LAVOURA DE SOJA EM MATO GROSSO: EXCELÊNCIA NA PRODUÇÃO OFUSCADA POR CRISE DE IMAGEM

MAIOR E MAIS EFICIENTE PRODUTOR DE GRÃOS DO BRASIL, MATO GROSSO CARREGA O ESTIGMA DE VILÃO DA AMAZÔNIA. LIVRAR-SE DELE É O MAIOR DESAFIO DE SUA ECONOMIA

ANA LUIZA HERZOG, *DE ÁGUA BOA*

POTÊNCIA DO AGRO

No ranking brasileiro, o estado de Mato Grosso é...

1º
na produção de soja, com 17,7 milhões de toneladas[1]

1º
na produção de algodão, com 2 milhões de toneladas[1]

1º
na criação de bois, com 26 milhões de cabeças

1º
no consumo de fertilizantes, com 4 milhões de toneladas

2º
na produção de milho, com 7,2 milhões de toneladas[1]

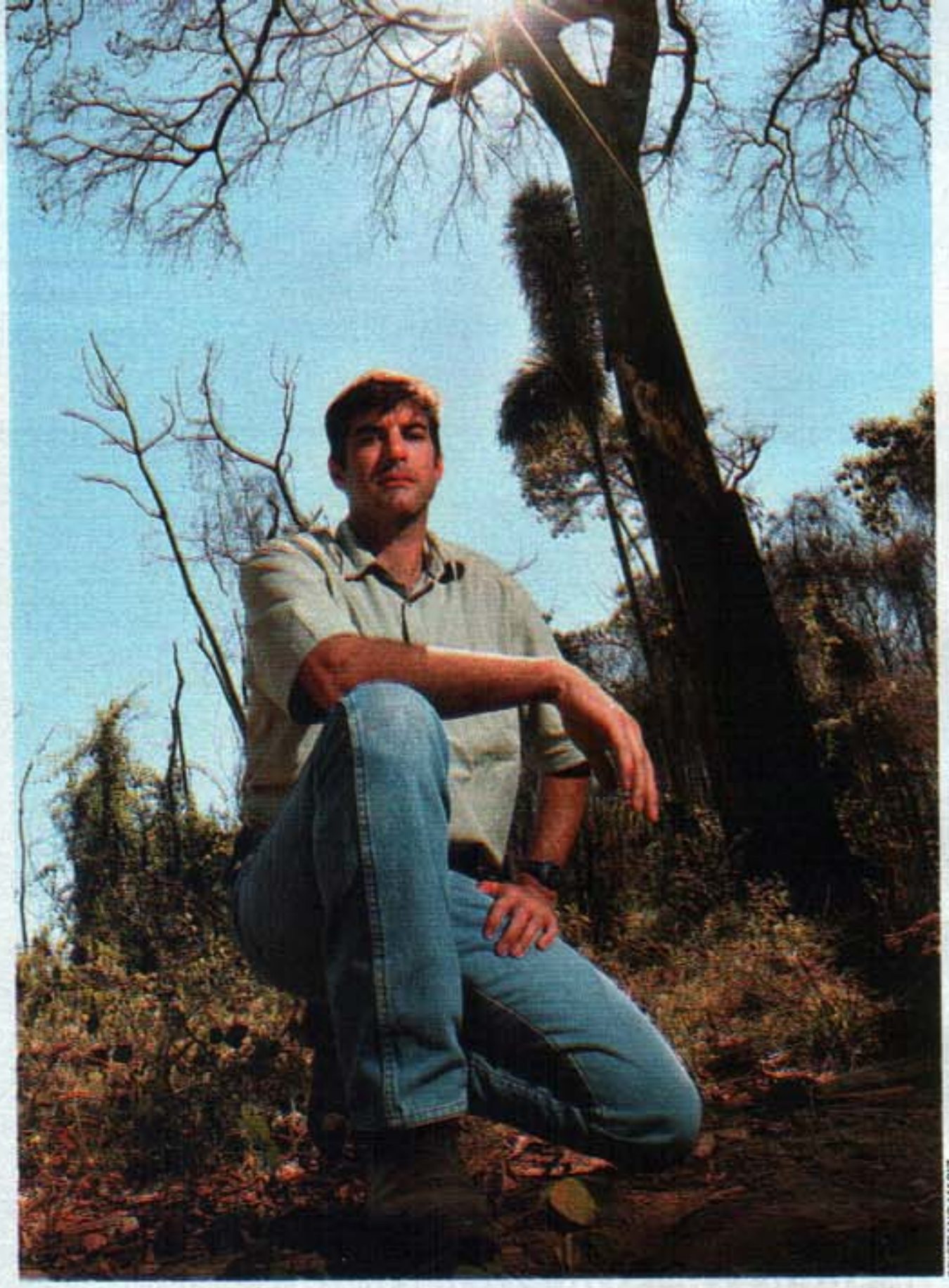
(1) Estimativa para a safra 2007/2008 Fonte: MBAgro

dade mais citado na imprensa mundial depois do presidente Luiz Inácio Lula da Silva — passou a questionar publicamente a veracidade das informações. Ele tem alguma razão. É plausível, por exemplo, seu argumento de que estão incluídas nesses dados áreas que já haviam sido desmatadas em anos anteriores. Números e bate-boca à parte, porém, o que parece que ficou claro para o governador de Mato Grosso — assim como para deputados, associações de produtores, cientistas, ongueiros e outros formadores de opinião da região — é que o estado não pode aceitar ou ignorar o estigma de destruidor da Amazônia. "Há cinco anos eu não diria isso, mas hoje estou convicto de que os produtores locais estão cientes de que sua ascendência como potência agrícola está ameaçada pelo 'fator Amazônia'", afirma o ecologista americano Daniel Nepstad, Ph.D. pela Universidade Yale e um dos maiores especialistas mundiais em florestas tropicais. "Eles terão de lidar com isso." Isso significa que Mato Grosso — com metade do território inserida no bioma amazônico e dono de uma atividade econômica vital para o Brasil — terá de encontrar uma maneira de conciliar o avanço do agronegócio com respostas para a pressão ambiental. Trata-se de uma tarefa inédita. Nunca na história da humanidade um país forte no agronegócio conseguiu tal equilíbrio — todas as potências agrícolas alçaram esse patamar destruindo suas matas. O Brasil ainda é uma exceção. A floresta Amazônica cobre 38% do território nacional e 39% de Mato Grosso. Voltar no tempo e imaginar um estado tomado pela floresta e pelo cerrado e fechado ao agronegócio é um delírio. O agronegócio continuará em Mato Grosso e deve crescer diante da demanda mundial. É exatamente por isso que talvez essa região seja o maior desafio ambiental brasileiro.

A HISTÓRIA DO DESMATAMENTO NO ESTADO tem um enredo muito mais complexo do que o noticiário costuma mostrar. Seu principal fio condutor é uma legislação que muda ao sabor das pressões e das ideologias dos governos de plantão. Hoje vistos como impiedosos destruidores de árvores, os agricultores mato-grossenses já foram considerados desbravadores fundamentais para a soberania nacional. A maioria deles, vinda do sul do país, migrou para a região incentivada pelo governo federal, a partir da década de 70. Na época, a ordem era derrubar a floresta e ocupar o terreno com plantações e gado. Como costuma dizer Maggi, ele próprio um migrante paranaense que se estabeleceu em Mato Grosso em 1980: "Ninguém veio para cá catar coquinho. Não temos a cultura extrativista em nossas veias. E isso não vai mudar". Na época, a lei ambiental vigente rezava que os donos

de propriedades localizadas no bioma do cerrado podiam desmatar até 80% de suas áreas. Os outros 20%, batizados de reserva legal, deveriam permanecer intocados. Para os colonizadores que fincassem o pé mais ao norte do estado, na área classificada como amazônica, era dado o direito de desmatar metade da propriedade. A regra do jogo, porém, mudou em 1996, quando uma medida provisória aumentou de 50% para 80% o percentual de reserva legal exigido para as propriedades na Amazônia. Em 2000, uma reedição da medida também alterou de 20% para 35% o percentual da área de vegetação nativa exigido para o cerrado. Com a mudança, muitos fazendeiros passaram para a ilegalidade da noite para o dia.

Os ambientalistas festejaram a medida. Mas pessoas como o pecuarista americano John Carter, dono de terras em Mato Grosso, ainda a enxergam com ceticismo. "Ela é contraproducente e, de certa forma, instiga a desobediência civil", diz ele. O texano Carter chegou a Mato Grosso em 1996, vindo do golfo do México pilotando um monomotor na companhia de sua mulher, a brasileira Kika. Aos 30 anos, dono de uma propriedade de 4700 hectares incrustada no meio da floresta, ao leste do Parque Nacional do Xingu, Carter tinha apenas um objetivo: criar gado e levar uma vida paradisíaca entre a natureza exuberante, vizinhos pecuaristas e índios xavantes. Para seguir a lei ambiental à risca, deixou que 1300 hectares de área desmatada voltassem a crescer até chegar aos 50% de reserva legal. Não demorou a perceber, entretanto, que a realidade local não era assim tão idílica. Os índios roubavam seu gado, e a fumaça das queimadas provocadas pelos produtores para colocar a floresta abaixo era tão constante e forte que, muitas vezes, segundo Carter, durante dias era impossível enxergar um palmo à frente do nariz. "Passei a ter ódio dos índios ladrões e dos idiotas que estavam botando fogo naquela mata maravilhosa", afirma. Para resolver a questão, ele foi até a tribo ameaçar os índios. Lá, viu crianças famintas e adultos jogados na marginalidade pela pobreza. A preservação da cultura xavante era quase uma obra de ficção — bonita no papel, feia na realidade. Carter decidiu, então, se aproximar dos índios e de outros pecuaristas. "Percebi que eles eram pessoas trabalhadoras, que tinham vindo de longe para ganhar a vida ali", diz ele. "Este não é um estado dominado por bandidos."



CRISTIANO MARIZ

O AMERICANO CARTER, DA ALIANÇA DA TERRA: PARA ELE, A POLÍTICA DE REPRESSÃO DOS ÓRGÃOS AMBIENTAIS SIMPLESMENTE NÃO FUNCIONA

Hoje, Carter é o homem à frente da Aliança da Terra, ONG sediada em Água Boa, cidade da região onde é realizado o maior leilão de gado de corte do estado. A Aliança da Terra tenta convencer pecuaristas e agricultores a adotar critérios socioambientais na gestão de suas áreas. Para isso, uma equipe de engenheiros ambientais e técnicos agrícolas recebe dos donos a permissão para entrar nas propriedades e fazer um diagnóstico meticuloso de seus problemas ambientais. Análise feita, eles então assinam um documento se comprometendo a resolver os problemas num prazo determinado. Uma das grandes metas, por enquanto, é fazer com que os produtores recuperem suas áreas de preservação permanente, as chamadas APPs — zonas de matas ciliares que devem circundar rios e córregos. "A maioria nem sabe que isso é essencial para garantir a existência de água nas fazendas", afirma o zootecnista mineiro Marcos Reis, que chegou ao estado em 1995 para gerenciar uma fazenda. Braço direito de Carter na direção da entidade, é dele a missão de dissipar a desconfiança e o receio dos produtores e convencê-los, literalmente, a abrir a porteira de suas fazendas. O que não se provou nada fácil no início. "Os boatos que corriam na região eram que eu tinha ficado louco ao parar de mexer com bois para trabalhar numa ONG, algo do capeta", diz Reis. "E muitos acreditavam que o Carter era um agente da CIA infiltrado no Brasil."

HOJE, CERCA DE 100 PRODUTORES, que juntos possuem 1,8 milhão de hectares, já aderiram à Aliança da Terra. Nesse grupo estão pessoas como Carlos Alberto Guimarães. Conhecido como Carlito, o pecuarista goiano foi para Mato Grosso há 30 anos e se ressente da má fama que os moradores do estado ganharam. "Quando cheguei, a regra do governo era clara: te dou 1000 hectares se você desmatar outros 1000", diz Carlito. "Hoje, sou visto como um homem sem alma." Já o goiano José Marcolini Júnior, de 52 anos, chegou à região há menos tempo, em 2001, e pode ser considerado uma exceção entre os associados da ONG: sua propriedade, de 40000 hectares, tem mais de 80% de reserva legal.

SABE A HISTÓRIA DOS 1000 LUGARES QUE VOCÊ PRECISA CONHECER? POIS É, NA VERDADE, SÃO 1001.

VOCÊ PRECISA CONHECER O SAM'S CLUB.

Clube de Compras

SAM'S CLUB

Leo Burnett Brasil

O SAM'S CLUB não é um atacadista ou um varejista como outro qualquer. É um clube de compras. No SAM'S CLUB você encontra os mais variados produtos, de artigos para o dia-a-dia a produtos exclusivos e importados. Tudo isso com uma economia média de 15% em relação ao varejo tradicional. Preencha este cartão e experimente o SAM'S CLUB. Afinal, não é todo dia que você recebe um convite para conhecer um lugar especial.

NOTEBOOK
R405A MID LG

- Processador Intel® Dual Core T2330
- Memória 1 GB
- HD 120 GB
- Leitor e gravador de CD e DVD
- Tela 14.1" WXGA wide com webcam
- Windows Vista Home Basic

10 x R$ 199,90
sem juros no Cartão Hipercard
à vista **R$ 1.999,00** a unidade

Na compra de um Notebook R405A MID você ganha na hora uma exclusiva mochila com rodinhas da LG*.

Estoque limitado a 5 unidades por clube.

FIQUE SÓCIO AGORA. LIGUE PARA (11) 3254 2515 (SP CAPITAL E GRANDE SP) OU 0800 727 7014 (OUTRAS LOCALIDADES) OU ACESSE WWW.SAMSCLUB.COM.BR.

EXPERIMENTE. VOCÊ ACABA DE GANHAR 15 DIAS DE SÓCIO NO SAM'S CLUB. COM ESTE CARTÃO, VOCÊ FAZ QUANTAS COMPRAS QUISER NESSE PERÍODO E ECONOMIZA MUITO MAIS.

• Bom Retiro SP • Santo Amaro SP • Radial Leste SP • Osasco SP • São Caetano do Sul SP • Santo André SP • Tamboré SP • Guarulhos SP • São J. dos Campos SP • Campinas SP • Linha Amarela RJ • Niterói RJ • Atuba PR • Batel PR • Contagem MG • Brasília DF • Goiânia GO • Vitória ES • Salvador BA • Maceió AL • Natal RN.

Os preços citados neste impresso são em Reais, válidos até 10/08/08 ou enquanto durarem os estoques. Garantimos o estoque de 12 unidades/hg por loja ou conforme indicado ao lado do produto anunciado neste impresso ou enquanto durarem os estoques. Para efetuar compras no SAM'S CLUB, é necessário ser sócio. Opções de financiamento exclusivamente no Cartão Hipercard. Sujeito à análise de crédito. Consulte no SAM'S CLUB o plano e as taxas de financiamento em vigor. *Ação da mochila válida até o dia 17/08/2008 ou enquanto durarem os estoques. Imagens meramente ilustrativas.

CARTÃO DE SÓCIO POR 15 DIAS

Nome: _____

Tel.: _____

E-mail: _____

Cartão 199 276 650.
Válido somente para compras, até o dia 15/08/08, com dinheiro, cartão de débito ou cartão de crédito Hipercard.

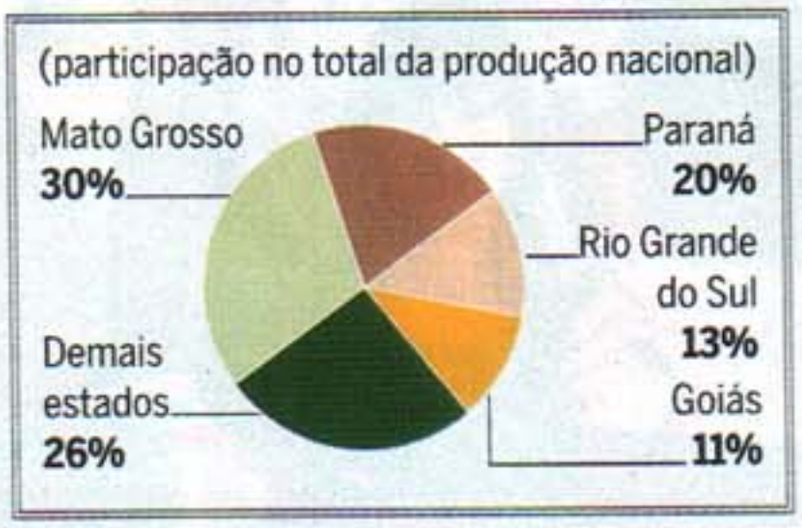
Marcolini peleja há dois anos para obter da Secretaria do Meio Ambiente (Sema) uma licença ambiental para sua propriedade.

A Aliança da Terra sabe que muitos de seus associados não têm o percentual de reserva exigido por lei. Não tem interesse, porém, em passar essas informações aos órgãos ambientais ou mesmo usar os dados para pressioná-los a cumprir as cotas. Há mais de dez anos na região, Carter está convencido de que a política de repressão adotada pelo governo está fadada ao fracasso. "Comparo o Ibama a um grupo terrorista", diz. "Além disso, o instituto não oferece nenhuma ajuda para que os produtores mantenham intactas e protegidas suas áreas de reserva." Em agosto do ano passado, a floresta de Carter foi vítima de um incêndio criminoso e ardeu durante dias. Ele pediu socorro ao Incra e à Sema. Nada foi feito. Num sobrevôo realizado por EXAME ao longo da reserva queimada, foi possível ver algumas clareiras e pequenas cabanas. "São grileiros", diz Carter. "Estão invadindo minhas terras, mas não há nada que eu possa fazer para tirá-los de lá." Tamanha impotência explica por que, do alto, é comum ver outras áreas de reserva completamente isoladas no meio de uma lavoura interminável de soja. Sob a lógica ambiental, o ideal seria que elas estivessem conectadas às áreas verdes dos vizinhos, formando assim corredores que fomentariam uma maior biodiversidade. Sob a lógica de um lugar onde o Estado é ausente, o mais seguro é deixá-las ali mesmo, isoladas na lavoura.

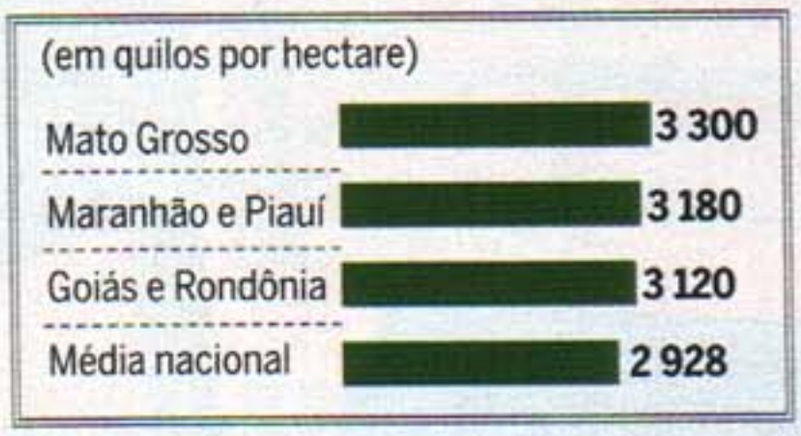
Carter e as pessoas ligadas à Aliança sabem, porém, que só um discurso mais doce não será suficiente para convencer os produtores a agir de maneira mais responsável. "Nunca na história do planeta um país conseguiu implantar uma legislação ambiental tão rigorosa numa extensão florestal tão gigante", afirma o ambientalista Nepstad. "E continuaremos no nunca se não criarmos instrumentos econômicos para que a floresta valha mais em pé do que no chão." Espécie de conselheiro informal da Aliança, Nepstad tem ajudado Carter a desenvolver os tais instrumentos. Neste ano, 13 pecuaristas cadastrados na ONG receberam do banco holandês Rabobank, que atua no Brasil, um total de 150000 reais para recuperar 44 hectares de áreas de proteção permanente degradadas em suas propriedades. Em troca, o banco negociou com o grupo o direito de comercializar os créditos de carbono que a prática poderá render num futuro próximo. "É uma aposta, mas estamos confiantes", afirma Daniela Mariuzzo, gerente de responsabilidade socioambiental do Rabobank. No final do ano, o banco deve fazer um novo contrato para a recuperação de mais 700 hectares. O frigorífico Independência, um dos cinco maiores exportadores de carne brasileiros, com faturamento de 1,5 bilhão de reais em 2007, é outra empresa que já se aproximou da entidade. Com duas unidades em Mato Grosso em funcionamento, e mais duas para entrar em operação nos próximos meses, o Independência pretende ter como fornecedores os pecuaristas da Aliança e pagar a eles um preço maior pela arroba da carne. "Para se proteger do 'risco Amazônia', cada vez mais as empresas exportadoras que atuam na região terão de premiar aqueles que estão fazendo a coisa certa", diz Nepstad.

O GIGANTE DA SOJA

Além de liderar a produção de soja do país...



...Mato Grosso é dono da maior produtividade média na cultura do grão...



...e neste ano colherá novamente uma safra recorde

Carter não é o único empenhado em tirar Mato Grosso da linha de tiro na qual ele se encontra. Um dos mais bem-sucedidos empresários do estado, o gaúcho Otaviano Pivetta, que também é deputado estadual, afirma que sua missão mais importante hoje como político é fazer decolar o projeto MT Legal. Seu objetivo é implantar em todos os 141 municípios do estado um programa de regularização ambiental e agrária. O modelo a ser replicado é o de Lucas do Rio Verde. Responsável por 1% da produção nacional de soja, a cidade conseguiu mapear a situação ambiental de seus 360000 hectares — num trabalho de parceria entre prefeitura, ONGs e empresas privadas. A cidade tem agora as condições básicas para corrigir erros cometidos no passado. "Não há nada mais crucial para Mato Grosso hoje do que se livrar dessa nuvem negra", diz Pivetta. O MT Legal está sendo apoiado por Maggi. Para o governador, porém, o grande desafio hoje é outro. "Precisamos tornar a nossa pecuária mais moderna e eficiente", diz ele. Mato Grosso é dono de 26 milhões de cabeças, o maior rebanho do país. Todo esse gado, entretanto, está espalhado numa área de cerca de 26 milhões de hectares — o que representa 29% do território. As lavouras ocupam apenas 7,6%. Na prática, é como se cada boi mato-grossense desfrutasse, em média, de 1 hectare de pasto. E terra demais para gado de menos significa, segundo os ditames da pecuária moderna, atraso. "Com o desenvolvimento da pecuária, mais áreas poderão ser destinadas à agricultura e a pressão para o desmate diminuirá", afirma Maggi. "Não queremos derrubar nem mais uma árvore." (Os últimos dados do Inpe, relativos a maio, mostram que Mato Grosso continua a liderar o desmatamento na Amazônia.) O governador pode estar certo de que o mundo está de olho para saber se ele irá cumprir sua palavra. ■

SEU PAI MERECE UMA ADEGA PARA BEBER EM CASA!

CAMPANHA PAI SEM MULTA!

ART DES CAVES

No mês dos Pais, comprando na Maison des Caves, você presenteia com a adega e nós com os vinhos.*

BEBA COM MODERAÇÃO

Na compra de qualquer adega linha Basique

GANHE 1 caixa de vinho ** **(total 6 garrafas)**

Na compra de qualquer adega linha Avant-Garde

GANHE 2 caixas de vinho ** **(total 12 garrafas)**

Linha metal de adegas com **2 anos** de garantia.

Tudo em **6x** SEM JUROS

MasterCard · VISA Electron · American Express · Diners Club International

MAISON DES CAVES

Show Room: • Fábrica: 11 5525-2400

São Paulo: • Jardins: 11 3891-1920/1816 • Morumbi Shopping: 11 5181-1723/1725 • D&D: 11 3043-9968/9969 • Shopping Lar Center 11 2089-0028/0029

Rio de Janeiro: • Casa Shopping: 21 2431-0592

Curitiba: • Park Shopping Barigüi: 41 3317-6040/6041

Brasília: • Casa Park Shopping: 61 3234-7268

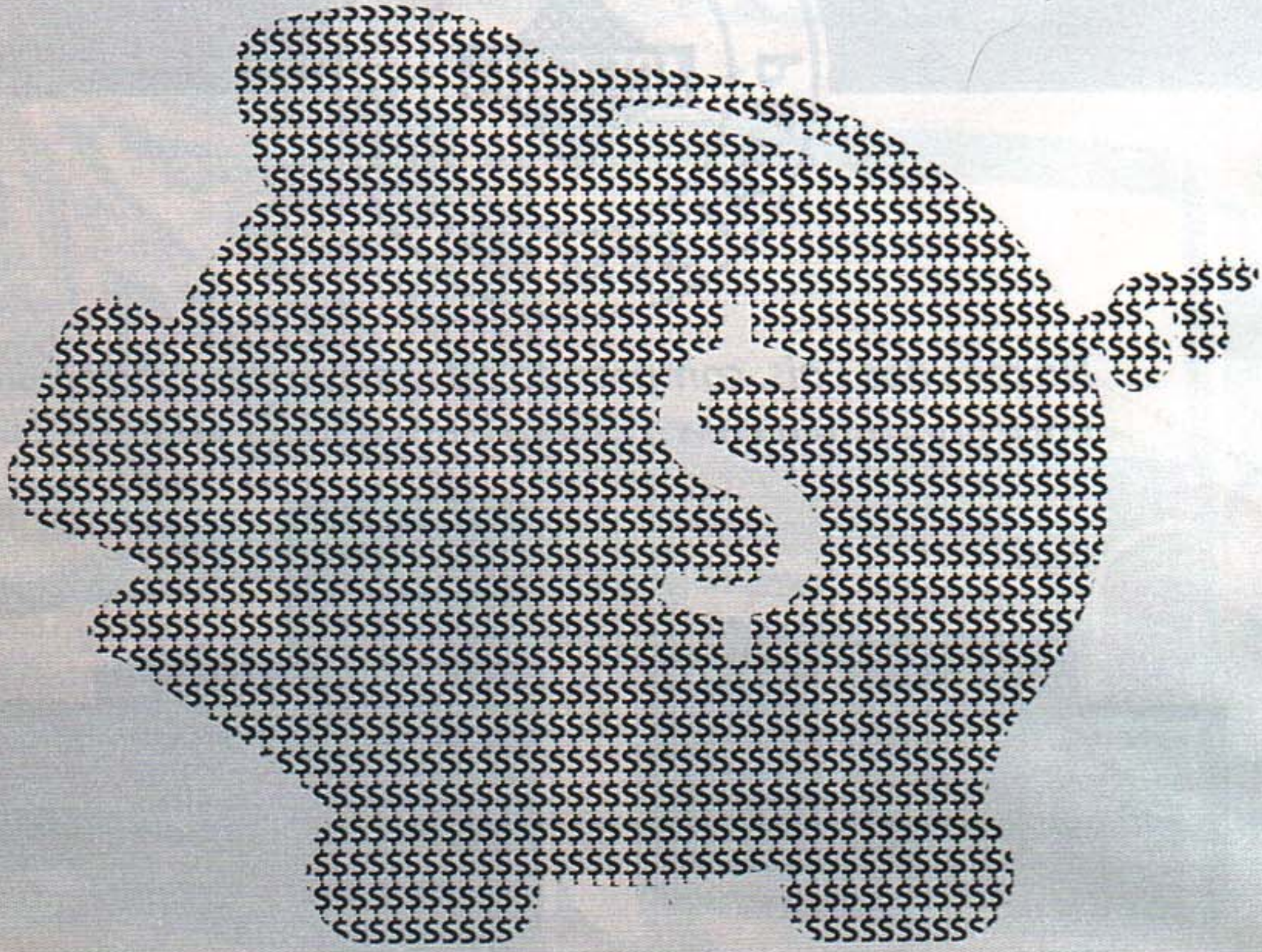
ART DES CAVES

WWW.MAISONDESCAVES.COM.BR

* Promoção válida de 28/07/2008 até 30/08/2008 ou até o fim dos estoques.
** Vinhos selecionados pelo Dioniso Clube. Sujeito a variação de rótulo.

EDITORA Abril

Guia EXAME Inve



> Anuncie

Publicidade Centralizada (11) 3037-5338

São Paulo (11) 3037-2302
Rio de Janeiro (21) 2546-8282
Outros estados (11) 3037-5578

www.midiakitexame.com.br
publicidade.exame@abril.com.br

stimentos Pessoais

Invista na melhor informação.
Anuncie.

A publicação de maior credibilidade sobre o mercado financeiro no país.

Os movimentos da economia e as melhores indicações de investimentos para o leitor aplicar e ter lucro. Editorial que é referência, desenvolvido pela maior revista de negócios do Brasil. Garanta sua presença e fale com quem quer investir bem o seu dinheiro e tem poder econômico para isso.

Na edição 2008:

- Uma seleção dos mil maiores fundos de investimentos, com avaliação quantitativa e qualitativa
- Os melhores fundos – renda fixa, cambiais, ações, multirriscos e alavancados
- O melhor gestor do ano e os melhores gestores de cada categoria
- Tudo o que o leitor precisa saber para escolher as melhores carteiras
- Lista com telefones, homepages e endereços eletrônicos de todas as instituições financeiras e administradores de fundos participantes

EXAME
Decisiva.

> LANÇAMENTO EM AGOSTO
> Circulação: 21/08
> Reserva: 07/08
> Material: 08/08

Limao.com.br.
Notícias,

Se você procura estar sempre antenado, acesse o limao.com.br. Lá dentro você encontra duas grandes fontes de informação: Estadão e AE Investimentos. O Estadão é o maior portal de notícias, com tudo o que acontece no Brasil e no mundo. No AE Investimentos, você descobre dicas simples e diretas de como poupar ou investir, de forma inteligente, o seu dinheiro. Sem mistérios.

músicas, games, comunidades.

É por isso que tem tanta gente aqui.

limao.com.br

ESPREMA O SEU.

Bradesco: ação teve retorno de 550% desde julho de 2003

LIA LUBAMBO

MUITO LONGE DO SUBPRIME

Os papéis de bancos brasileiros estão entre os que mais dão retorno no sistema bancário mundial. E a boa notícia é que devem continuar subindo

GUILHERME FOGAÇA

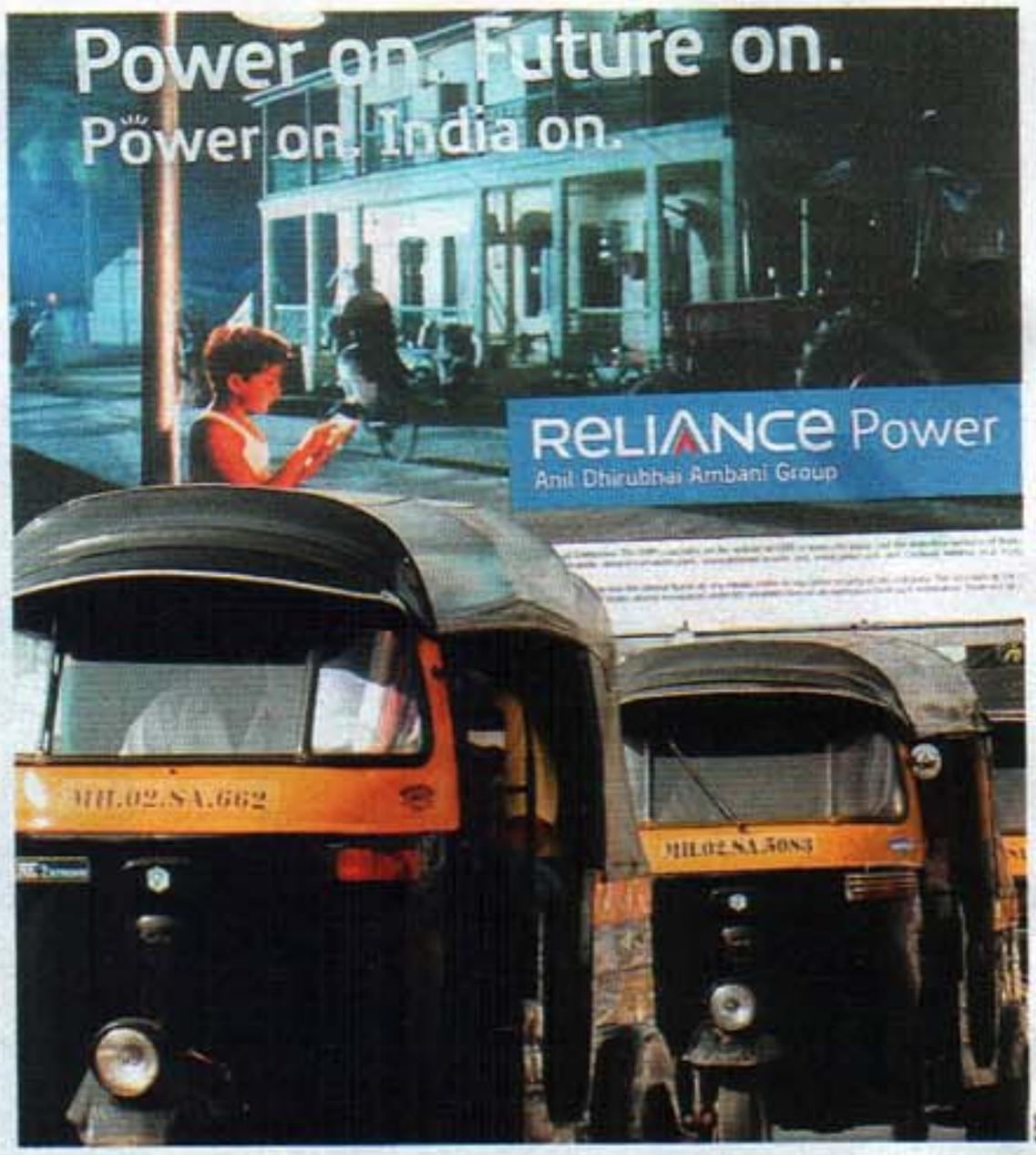
SE HÁ UMA ÚNICA HERANÇA POsitiva dos terríveis anos de hiperinflação, essa herança foi a eficiência do sistema bancário brasileiro. O que antes significou sobrevivência hoje representa competitividade em termos mundiais. A eficiência e os resultados brasileiros transparecem no mercado acionário, conforme mostra uma pesquisa da consultoria Boston Consulting Group realizada com 593 instituições financeiras de todo o mundo. Entre 2003 e 2007, o retorno médio dos papéis dos grandes bancos brasileiros foi de 54,5% ao ano — bem acima da média mundial. E, no ranking das 12 instituições que deram os maiores retornos nesse período, há quatro brasileiros: Banco do Brasil, Bradesco, Unibanco e Itaú. "Em termos de competência, os bancos brasileiros não perdem para as institui-

Ações **em alta**

Os papéis dos quatro principais bancos brasileiros ficaram entre os que mais se valorizaram de 2003 a 2007 no ranking de instituições financeiras de todo o mundo(1)

1º **Reliance Capital** (Índia)	**118,7%**
2º **Sberbank of Russia** (Rússia)	**87,0%**
3º **Garanti Bankasi** (Turquia)	**67,5%**
4º **BANCO DO BRASIL** (BRASIL)	**63,0%**
5º **Icici Bank** (Índia)	**58,1%**
6º **State Bank of India** (Índia)	**56,0%**
7º **Housing Development Finance** (Índia)	**55,5%**
8º **HDFC Bank** (Índia)	**53,0%**
9º **BRADESCO** (BRASIL)	**50,4%**
10º **UNIBANCO** (BRASIL)	**49,3%**
12º **ITAÚ** (BRASIL)	**43,3%**

(1) Média anual de retorno ao acionista entre 2003 e 2007 Fonte: BCG



EFE

ções de nenhum outro lugar", diz André Xavier, sócio do BCG no Brasil.

Diante disso e da própria evolução da economia brasileira — com níveis recordes de crédito oferecido —, a valorização de alguns papéis atingiu patamares impressionantes. Quem comprou ações do Bradesco em julho de 2003, por exemplo, viu seus recursos aumentarem 550%, ante 345% alcançados pelo Ibovespa. Mas até onde podem ir os papéis dos grandes bancos brasileiros? Qual o impacto do aumento dos juros e de uma eventual redução no crédito, hoje a atividade mais lucrativa para essas instituições? EXAME ouviu dez analistas que cobrem o setor e as respostas foram unânimes: os papéis dos bancos brasileiros ainda são ótimas opções de investimento. Em média, os analistas prevêem potencial de valorização em torno de 50% para as ações dos quatro principais bancos do país — Banco do Brasil, Bradesco, Itaú e Unibanco — nos próximos 12 meses.

O otimismo dos analistas está alicerçado no poder de adaptação dos bancos. Até meados da década de 90, a rentabilidade era dependente da alta inflação — as instituições aproveitavam os recursos dos clientes que permaneciam temporariamente em seus cofres para ganhar com o giro financeiro. Com a implantação do Plano Real, os bancos fortaleceram a oferta de serviços, aumentaram as tarifas e aplicaram em títulos públicos remunerados pelas altas taxas de juro. Mais recentemente, aproveitaram os cortes na Selic para ampliar com toda a força a concessão de crédito. "Os bancos brasileiros já provaram que sabem atuar em todas as conjunturas", diz Marco Aurélio Barbosa, analista-chefe da corretora Coinvalores. O momento, segundo os especialistas, é favorável à compra de ações. No primeiro semestre de 2008, os papéis do Bradesco e do Itaú se desvalorizaram, respectivamente, 10,7% e 8,6%. A perda de valor foi um reflexo da desconfiança generalizada no sistema bancário mundial. O estudo da BCG mostra, porém, que o Brasil foi o país que registrou a menor redução entre os emergentes. "Como os bancões brasileiros não têm os resultados afetados pela crise do *subprime*, essa queda no preço dos papéis é apenas momentânea", diz Barbosa.

ALÉM DAS POSSIBILIDADES de ganho com a valorização das ações, o investidor em bancos tem a vantagem da política de distribuição de dividendos. Pela legislação, todas as companhias abertas são obrigadas a distribuir 25% dos lucros entre os acionistas. "Na prática, os grandes bancos chegam a dividir entre 35% e 40% dos resultados com os acionistas", diz Ricardo Martins, analista da corretora Planner. Bradesco e Itaú são as únicas duas empresas listadas na Bovespa que distribuem dividendos mensalmente. Outros grandes bancos, como o Banco do Brasil, fazem distribuição trimestral, enquanto a maioria das companhias realiza a divisão dos lucros apenas uma vez por ano. "É um dinheiro que vai para o bolso do acionista", diz Aloísio Lemos, analista da Ágora Corretora de Valores.

Reliance Capital seguiu o crescimento da Índia

A solidez demonstrada pelo sistema bancário brasileiro num momento em que grandes instituições internacionais lutam para sobreviver é um fenômeno que se repete em outros países emergentes. No ranking das ações que deram os maiores retornos entre 2003 e 2007, há cinco bancos indianos, um da Rússia, um da Grécia e um da Turquia. Nos últimos dois anos, a participação do chamado Bric (grupo formado por Brasil, Rússia, Índia e China) no setor bancário mundial praticamente triplicou em valor de mercado. O mundo, de fato, mudou — e não faz tanto tempo assim. Há pouco mais de uma década, eram as instituições financeiras dos países em desenvolvimento que assombravam os investidores. Hoje, elas parecem ser o porto seguro num mercado agitado pelas instabilidades das nações ricas. ■

Se a sua empresa é pequena ou média no tamanho, mas muito rápida na capacidade de crescer, ela não pode ficar fora dessa!

As Pequenas e Médias Empresas que mais Crescem no Brasil

Uma pesquisa de Exame PME e Deloitte

O estudo, que está em sua terceira edição, irá apontar como as pequenas e médias empresas brasileiras expandem seus negócios. Para participar, preencha o questionário no site www.deloitte.com.br ou, se preferir, solicite-o pelo e-mail pequenasemedias@deloitte.com.

Ao participar da pesquisa, sua empresa receberá um relatório completo e poderá ser incluída no ranking das empresas que mais crescem na edição de setembro/outubro de 2008 da revista Exame PME.

Envie seus dados até 01/08/2008. Em caso de dúvidas, ligue para (11) 5186-6839.

EXAME PME

Deloitte.

www.deloitte.com.br

A Deloitte refere-se a uma ou mais Deloitte Touche Tohmatsu, uma verein (associação) estabelecida na Suíça, e sua rede de firmas-membro, sendo cada uma delas uma entidade independente e legalmente separada. Acesse www.deloitte.com/about para a descrição detalhada da estrutura legal da Deloitte Touche Tohmatsu e de suas firmas-membro.

Para mais informações, contate-nos pelo e-mail comunicacao@deloitte.com ou pelo telefone (11) 5186-6686.

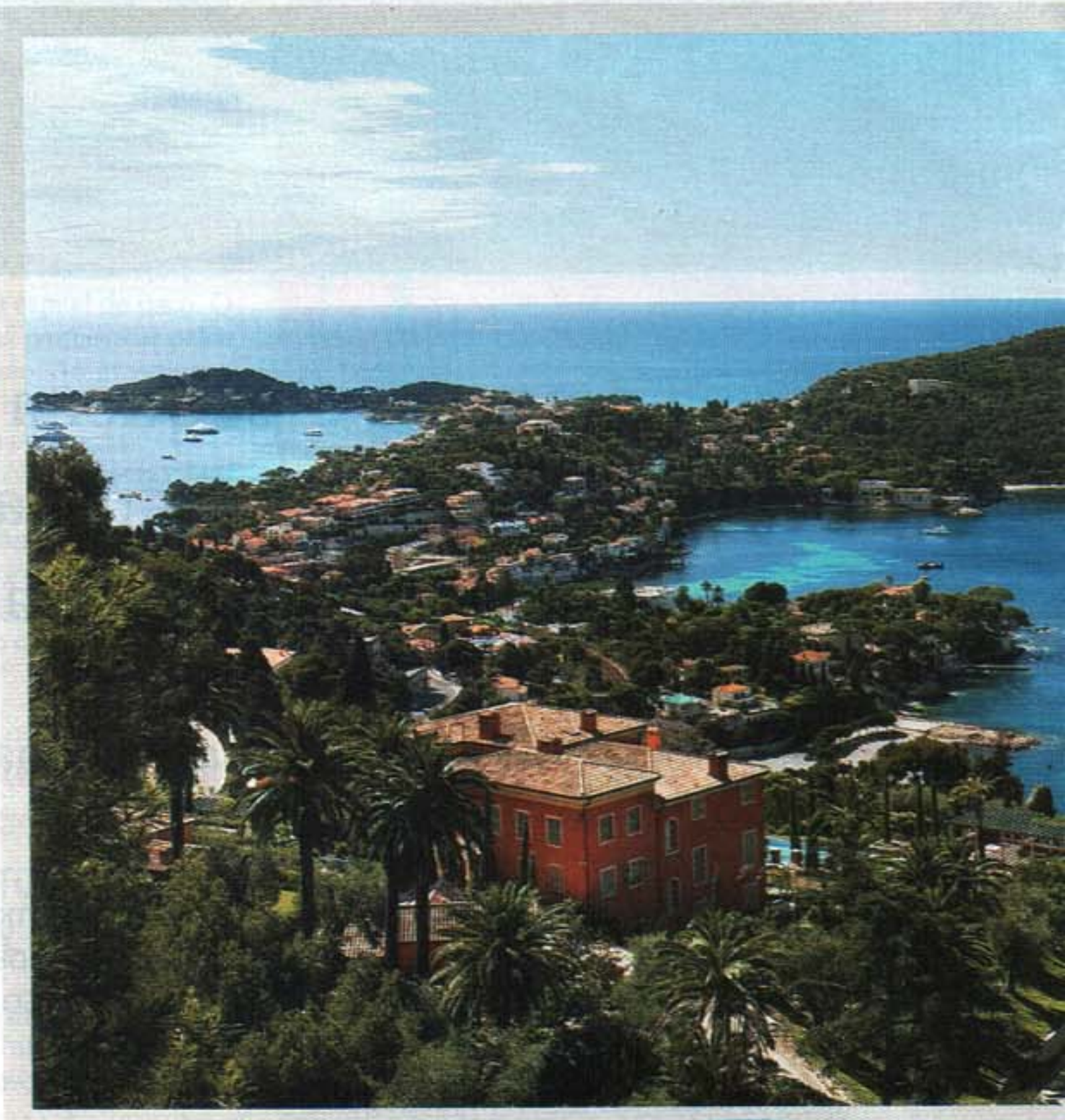
© 2008 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.

Edição: Giuliana Napolitano gnapolitano@abril.com.br

IMÓVEL NA PRAIA

É mais barato no Brasil

Uma pesquisa da gestora de fundos de private equity Itacaré Capital mostra que os imóveis de alto padrão localizados nas praias brasileiras estão entre os mais baratos do mundo. O metro quadrado de uma casa de luxo na beira do mar no litoral baiano custa menos de 3 000 dólares — só é mais caro que o da Costa Rica (*veja ao lado*). A tendência no Brasil, porém, é que os preços não fiquem baixos por muito mais tempo. "Em algumas praias do Nordeste, o valor do metro quadrado deve dobrar nos próximos cinco anos", diz Pedro Miranda, sócio da Itacaré Capital. "Os preços dos terrenos já estão subindo." O que deve inflacionar o valor dos imóveis é o aumento do interesse de estrangeiros pela região. O Iberostar, por exemplo, segundo maior grupo europeu de hotelaria, anunciou em julho que investirá 450 milhões de reais na construção de um complexo residencial de luxo na Bahia. A casa mais barata deve custar cerca de 500 000 reais.

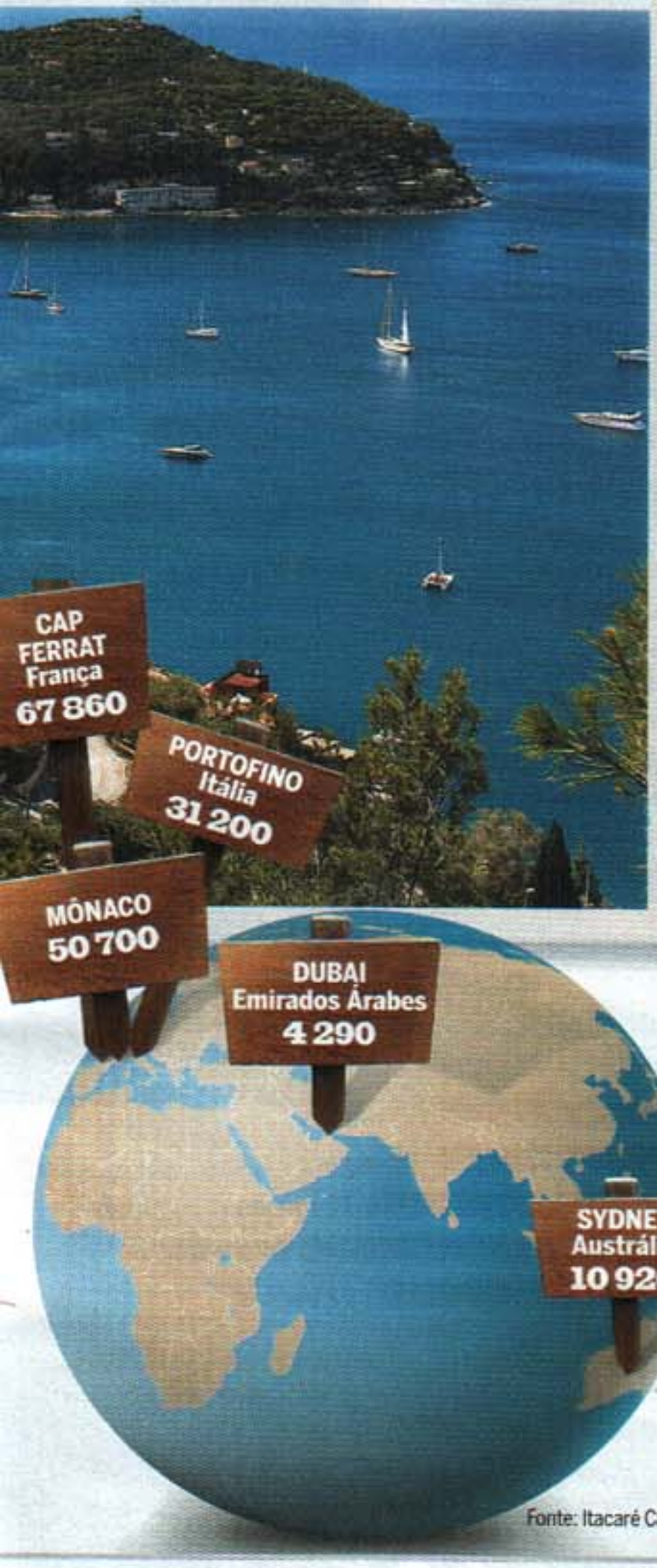


Quanto custa uma **casa na praia**

O preço médio do metro quadrado de imóveis de alto luxo em diferentes destinos turísticos mostra que o litoral baiano é um dos locais mais baratos do mundo (em dólares)

“Invista numa empresa que qualquer idiota possa dirigir, porque, cedo ou tarde, isso deve ocorrer”

Peter Lynch, um dos principais financistas americanos e ex-gestor do Fidelity Magellan, que já foi um dos fundos de ações mais rentáveis do mundo



DOUG PEARSON/JAI/CORBIS

Fonte: Itacaré Capital

Cap Ferrat, na França: o preço é 20 vezes maior que no Brasil

BOLSA

COMO SE PROTEGER DURANTE A CRISE

A maioria dos analistas de bancos e corretoras recomenda que os investidores continuem aplicando na bolsa, apesar das quedas das últimas semanas. Dez especialistas consultados por EXAME acreditam que a turbulência vai continuar, mas que haverá oportunidades de ganhos. As melhores opções para sofrer menos com os altos e baixos são as ações das blue chips (empresas de alto valor de mercado) — em especial, dos setores de energia elétrica, concessão de rodovias e produção de commodities. Os setores de energia e rodovias são promissores porque a demanda permanece elevada e suas tarifas são reajustadas pela inflação. No caso das commodities, os destaques são petróleo, minério de ferro e aço, cujos preços estão elevados.

A carteira de ações que o investidor deve montar para se proteger dos solavancos da bolsa, segundo dez analistas ouvidos por EXAME

DARIO ZALIS/DIVULGAÇÃO

Vale: opção menos volátil

SEU Dinheiro

BOLSA

A BUDWEISER NÃO AJUDA AS AÇÕES DA AMBEV

A cervejaria belgo-brasileira InBev comprou a concorrente americana Anheuser-Busch — dona da marca Budweiser — e se tornou a maior cervejaria do mundo, mas a AmBev, sua controlada no Brasil, tem pouco a ganhar com isso. "A AmBev já tem o maior benefício desse negócio, que é um acordo que garante a distribuição exclusiva da Budweiser no Brasil", diz Peter Ho, analista da corretora Planner. Outros ganhos, como redução de custos, serão diluídos nas operações globais da InBev, dizem os especialistas. Os analistas continuam pessimistas em relação às ações da AmBev. Eles esperam que o consumo de bebidas caia no país por causa da "lei seca".

ALAMY

Desfile da Dior: sem glamour na bolsa

FRANCOIS GUILLOT/AFP

INTERNACIONAL

ATÉ AS GRIFES VÃO MAL

O grupo Dow Jones, responsável por um dos principais índices da bolsa de Nova York, lançou neste ano um novo indicador, o Dow Jones Luxury Index. O objetivo é acompanhar as ações das maiores marcas de luxo do planeta, como as grifes Dior e Louis Vuitton, a joalheria Tiffany e as fabricantes de automóveis BMW e Porsche. O desempenho dessas empresas no mercado vem deixando a desejar. De janeiro a 14 de julho, o índice acumula queda de 24%, bem mais que a baixa de 17% do Dow Jones tradicional.

AUTOMÓVEIS

MENOS PRAZO PARA PAGAR

Depois de dois anos aumentando os prazos de financiamento de veículos, os bancos colocaram o pé no freio. O prazo máximo, que chegou a 84 meses, caiu para 72 meses. "Os bancos viram que a garantia ficava reduzida com esses prazos exagerados", diz Ricardo Baldin, sócio da consultoria PricewaterhouseCoopers. Como se espera que os prazos caiam mais e que os juros subam, esta é a melhor hora para financiar um carro.

Depois de subir por dois anos, o prazo máximo do financiamento de veículos está em queda

2004	60 meses
2005	60 meses
2006	72 meses
2007	84 meses
2008[1]	72 meses

Fonte: Anef (1) De janeiro a abril

ISTOCK PHOTO

Com reportagem de Guilherme Fogaça

EDITORA Abril

REVISTA DA SEMANA

Uma nova maneira de combater a epidemia de aids página 8

Dois livros ensinam a conciliar casamento e (bom) sexo página 26

CRESCER SEM

REVISTA DA SEMANA

O envolvimento de 11 militares em assassinatos no Rio página 12

A Europa se fecha ainda mais aos imigrantes página 16

O carro movido a hidrogênio está na linha de montagem página 28

Os doentes de câncer estão vivendo mais e melhor página 29

O crescimento do número de milionários no Brasil página 36

China obriga atletas lesionados a competir nas Olimpíadas página 32

Os cuidados par
que a fera não
devore o aume
de 5,8% do PIB
página 10

REVISTA DA SEMANA

EDIÇÃO 43
ANO 2
Nº 05
R$ 4,90
3 DE JULHO DE 2008

JÁ NAS BANCAS POR APENAS R$ 4,90

LEI SECA

A nova política de tolerância quase zero ao consumo de álcool por motoristas é uma das mais rígidas do mundo. Ela viola os direitos individuais?

página 10

Toda semana, a essência do melhor da imprensa brasileira e mundial

- Conheça a REVISTA DA SEMANA ainda hoje.
- Textos curtos e diretos.
- Visual claro e dinâmico.
- Abrangente: assuntos que vão de política a comportamento, de economia a ciência, cultura e muito mais.

REVISTA DA SEMANA

www.revistadasemana.com.br

publicisbrasil

NAS EMPRESAS FELIZES AS VENDAS SOBEM, AS AÇÕES SOBEM, OS SALÁRIOS SOBEM. APROVEITE QUE ISSO AINDA NÃO CONTAMINOU NOSSOS PREÇOS DE VEICULAÇÃO.

GUIA VOCÊ S/A – EXAME
AS MELHORES EMPRESAS PARA VOCÊ TRABALHAR.
ANUNCIE.

- Mais de 1,1 milhão de leitores qualificados.
- Atinge os leitores de VOCÊ S/A e EXAME.
- Referência no mercado há 12 anos.
- Fonte permanente de consulta para executivos.
- Público com alto poder de consumo.

RESERVA: 21/8 • MATERIAL: 22/8 • CIRCULAÇÃO: 11/9

PUBLICIDADE CENTRALIZADA: 11 3037 5338
SP: 11 3037 2302 • RJ: 21 2546 8282
OUTROS ESTADOS: 11 3037 5578
www.midiakitivocesa.com.br
publicidade.vocesa@abril.com.br

vocêS/a

Fonte: projeção de leitores Editora Abril. Base Marplan e IVC 2007.

EDITORA Abril

MAIS MARKETING QUE SAÚDE

Livro conta como fabricantes de medicamentos "criam" doenças, patrocinam pesquisas e fazem lobby milionário para vender cada vez mais remédios aos consumidores americanos

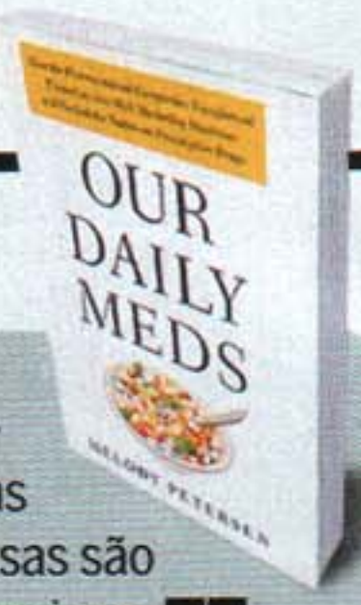
CRISTIANE CORREA

O suíço DANIEL VASELLA, presidente da Novartis, é um dos expoentes da indústria farmacêutica mundial. Médico de formação, ele decidiu abandonar o consultório em 1988, aos 35 anos de idade, para trabalhar na área de vendas da fabricante de medicamentos americana Sandoz. Vasella fez, então, uma carreira rápida e bem-sucedida e, em 1996, assumiu o comando da Novartis, empresa resultante da fusão da Sandoz com a Ciba-Geigy e uma das cinco maiores do mundo no setor. Anos atrás, durante uma entrevista, Vasella foi perguntado sobre como sua empresa conseguia criar os medicamentos de sucesso exigidos pelos investidores. Sua resposta foi tão direta quanto surpreendente. "Você cria um desejo", afirmou ele, como se estivesse falando de um produto de consumo como qualquer outro.

Our Daily Meds

Sarah Crichton Books, 432 págs.

Autor A jornalista americana Melody Petersen



> "No passado, as farmacêuticas mais bem-sucedidas eram aquelas com os cientistas mais brilhantes. Agora, as mais lucrativas e poderosas são aquelas com os marqueteiros mais criativos e agressivos"

Quem fez a pergunta a Vasella foi a jornalista Melody Petersen, ex-repórter do *The New York Times*, especializada na cobertura da indústria farmacêutica. Depois de vários anos nesse privilegiado posto de observação, Melody decidiu revelar os meandros do bilionário mercado de saúde. O resultado está no recém-lançado *Our Daily Meds — How the Pharmaceutical Companies Transformed Themselves into Slick Marketing Machines and Hooked the Nation on Prescription Drugs* (numa tradução livre, "Os remédios nossos de cada dia: como as empresas farmacêuticas se

FOTO: PEDRO RUBENS

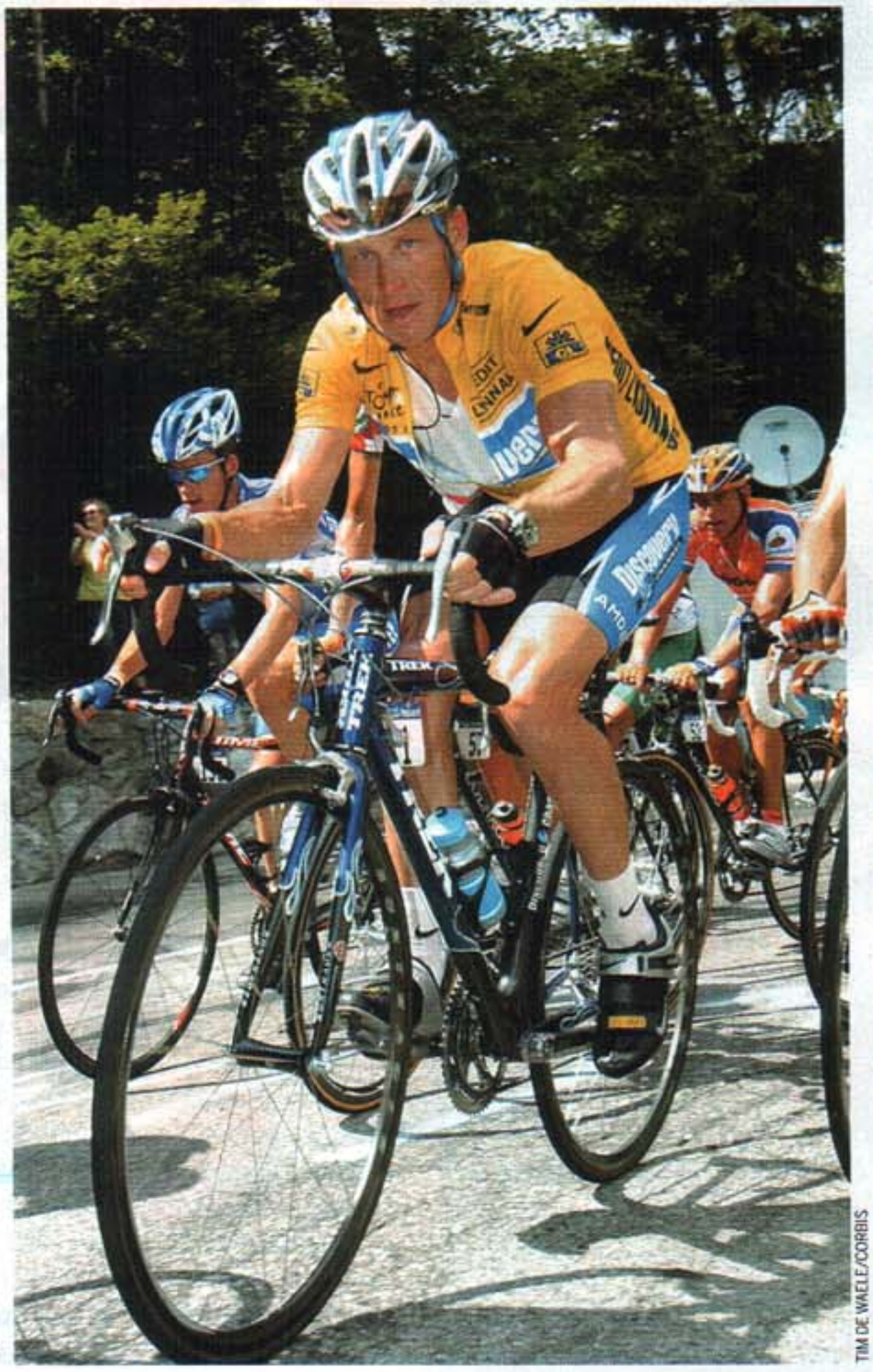
transformaram em máquinas de marketing escorregadias e viciaram a nação em drogas prescritas"). Para Melody, os tempos quase românticos em que a indústria farmacêutica era movida por cientistas e médicos interessados em pesquisar a cura de doenças graves ficaram inexoravelmente para trás. Agora, o setor — fundamental para o bem-estar e para a longevidade — é dominado por marqueteiros. "Vender remédios, e não inventá-los, tornou-se a obsessão", diz ela.

As empresas parecem estar triunfando nessa nova missão. Em 2005, os americanos gastaram 250 bilhões de dólares em remédios vendidos sob prescrição médica — mais do que consumiram com fast food ou gasolina, por exemplo. Se comparado a outros países, esse volume é ainda mais impressionante. Os Estados Unidos gastam mais com remédios que Japão, Alemanha, França, Itália, Espanha, Reino Unido, Austrália, Nova Zelândia, Canadá, México, Brasil e Argentina — juntos. Em 2006, um americano tomou, em média, 12 remédios prescritos por médicos — em 1994, a média foi oito. Entre a população idosa, o índice chega a 30 drogas anualmente. Graças a essa epidemia, entre 1995 e 2002, a indústria farmacêutica foi o setor mais lucrativo da economia americana. Em 2004, segundo dados da revista *Fortune*, a cada dólar vendido pelas farmacêuticas, 16 centavos se transformavam em lucro — ante a média de 5 centavos dos outros setores.

Para alcançar esse resultado fabuloso, é preciso investir muito dinheiro. Uma das mais importantes frentes de batalha das companhias farmacêuticas é travada em Washington. Entre 1998 e 2004, a indústria farmacêutica gastou mais em lobby do que qualquer outro setor. Em 2004, o número de lobistas trabalhando para as farmacêuticas instaladas nos Estados Unidos somava o dobro de representantes do Congresso americano. Para a autora do livro, o efeito desse corpo-a-corpo é imediato. Os Estados Unidos são o único país desenvolvido que não controla o preço dos remédios vendidos sob prescrição. Além disso, são um dos raros países no mundo que permitem propaganda de remédios prescritos para consumidores (a Nova Zelândia é a outra exceção).

COM O CAMINHO LIVRE, as empresas investem fortunas para propagandear seus produtos. Segundo Melody, cerca de 25% do preço de um medicamento prescrito corresponde a gastos com marketing — a soma é maior que os investimentos em pesquisa e desenvolvimento, por exemplo.

Um dos maiores exemplos da força dessa máquina foi o lançamento do Detrol, no final dos anos 90. Fabricado pela Pharmacia (que viria a ser comprada pela Pfizer), o Detrol surgiu para curar uma doença até então desconhecida dos americanos e batizada pelo fabricante de "bexiga hiperativa". Uma das preocupações iniciais dos executivos da Pharmacia foi que a doença não fosse confundida com a já conhecida incontinência — um mal que, para muitos médicos, não poderia ser tratado com medicamentos e que faria parte do processo natural de envelhecimento. Para isso, o primeiro passo foi arregimentar médicos. A Pharmacia organizou dois simpósios em Londres, em 1997 e em 1999, e bancou praticamente todas as despesas dos participantes. Alguns doutores chegaram a entrar na folha de pagamentos da empresa, como consultores ou palestrantes — prática amplamente utilizada pela indústria. Nesses dois encontros, os médicos definiram os sintomas do novo mal (um deles é ir ao banheiro mais de oito vezes em 24 horas). Uma vez criada a doença, era hora de torná-la conhecida do grande público. Além do boca-a-boca dos médicos, a Pharmacia contou com uma campanha publicitária que incluiu anúncios em revistas de circulação nacional e até a contratação da atriz Debbie Reynolds. A protagonista do filme *Dançando na Chuva* fazia questão de declarar em entrevistas que depois que começou a tomar o Detrol sua vida na estrada — ela ainda fazia turnês pelo país — tinha ficado muito mais fácil. (Debbie só não falava que alguns pacientes medicados com Detrol começaram a ter alucinações...)



TIM DE WAELE/CORBIS

Armstrong: ex-vítima de câncer, ele é patrocinado pela Bristol

Usar a imagem de gente famosa para promover remédios prescritos, aliás, tornou-se um dos expedientes mais usados pela indústria. A Bristol-Myers Squibb, por exemplo, contratou o ciclista Lance Armstrong. Vítima de câncer aos 25 anos de idade, ele venceu a doença e sagrou-se o maior campeão de todos os tempos da Volta da França, a prova ciclística mais tradicional do planeta. A Bristol tornou-se uma das principais patrocinadoras da Live Strong, ONG que Armstrong mantém para ajudar vítimas da doença — e o atleta começou a creditar sua recuperação a um remédio do fabricante. Depois de uma das vitórias do ciclista, a farmacêutica veiculou um anúncio em que dizia: "Este milagre foi trazido a você pela Bristol-Myers Squibb". A verdade, porém, não era exatamente essa. O tal milagre fora resultado de uma pesquisa da Michigan State University, feita com dinheiro do governo — e não uma descoberta da Bristol. À empresa farmacêutica coube apenas licenciar o produto e colocá-lo à venda.

O efeito colateral dessa avalanche de medicamentos é perturbador. Especialistas estimam que 100 000 americanos morram todos os anos por problemas decorrentes do uso de remédios. Feitas as contas, são cerca de 270 vítimas diariamente — o dobro das mortes causadas por acidentes com automóveis. "Os remédios com prescrição matam mais americanos que o diabetes ou o mal de Alzheimer", diz Melody. Para piorar, mesmo entupidos de remédios, os americanos não estão conseguindo aumentar sua expectativa de vida. Segundo a autora, em 1980 uma americana de 65 anos de idade tinha expectativa de vida maior do que quase todas as mulheres nascidas em outros países do mundo. Em 2002, numa avaliação da longevidade da população da qual participaram 30 países, as senhoras americanas ficaram com uma modesta 17ª posição. A expectativa de vida dos homens nos Estados Unidos também caiu — um americano de 65 anos corre hoje o risco de morrer mais cedo que um mexicano da mesma idade.

Embora o livro tenha um quê de teoria conspiratória (lembra o estilo de *País Fast Food*, publicado pelo jornalista Eric Schlosser em 2001, que tinha como alvo a indústria de alimentação rápida dos Estados Unidos), parte da crítica feita por Melody começa a ser, de algum modo, reconhecida. Em junho, algumas das maiores companhias americanas, como Merck e Pfizer, concordaram em fazer uma espécie de moratória e suspender por seis meses a veiculação de anúncios de novos medicamentos vendidos sob prescrição médica. Além disso, elas vão reavaliar a participação de médicos em suas propagandas. Pode ser o começo de sua reabilitação. ■

Em quatro décadas muita coisa mudou.

Mas a melhor maneira de anunciar continua a mesma: VEJA.

VEJA comemora 40 anos de uma história que grandes marcas ajudaram a escrever. E olha para o futuro, pronta para os próximos 40. Com a mesma força, com a mesma credibilidade, e com você.

Anuncie na Edição Especial de Aniversário

Capa: 10/set · **Reserva:** 8/ago · **Material:** 14/ago

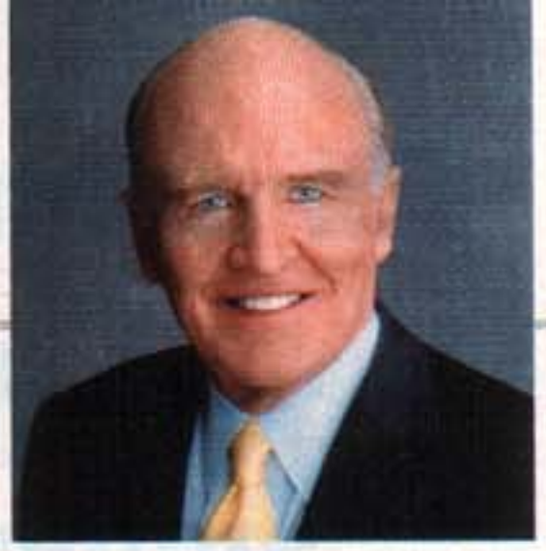
EDITORA Abril

veja 40 anos
Edição Especial

São Paulo (11) 3037-4610/4749 • Rio de Janeiro (21) 2546-8114 • Outros Estados (11) 3037-5578 **www.midiakitveja.com.br**

AgendaDoLíder

JACK WELCH COM SUZY WELCH



Tempo de casa não vale nada

1 Imagine que surja uma boa vaga em uma empresa e o funcionário certo para ser promovido e ocupá-la tenha pouco tempo de casa. Nesse caso, é melhor contratar alguém de fora?

(Natalia Salistean, Bucareste, Romênia)

Jovens da geração Y: eles não querem esperar

NÃO, MIL VEZES NÃO! TOMARA QUE esse nosso "não" seja enfático o suficiente para convencer qualquer um que enfrente esse dilema de que, nos dias de hoje, não existe mais essa coisa de "tempo de casa". É muito bom quando o candidato à promoção é alguém com pelo menos dois ou três anos de empresa, alguém com tempo suficiente para ter dado mostras do que é capaz nos bons e nos maus tempos. Contudo, em um ambiente de demanda intensa como o mercado global, em que é extremamente difícil conservar na empresa gente de talento, por que uma companhia haveria de submeter um profissional talentoso a etapas desnecessárias só para satisfazer uma exigência burocrática — sobretudo quando os jovens da geração Y, aqueles nascidos a partir da década de 80, têm pouca paciência com esse tipo de liturgia? Essa prática, em nada competitiva, remete a uma época em que o tempo de casa do funcionário muitas vezes era mais importante do que o valor que ele poderia acrescentar à empresa.

Portanto, esqueça essa bobagem. E, se seu chefe vier lhe dizer que seria melhor preencher o cargo com outra pessoa, primeiro lembre a ele que há uma guerra pelos melhores talentos lá fora. Lembre-o também de outra coisa que ele provavelmente já sabe: a promoção é mais arte do que ciência. Não dá para saber ao certo se o candidato será bem-sucedido — não importa quanto tempo de casa ele tenha. A única coisa que dá para saber é se ele teve sucesso em dois testes simples.

O primeiro deles, obviamente, diz respeito ao desempenho. O candidato apresentou resultados cada vez melhores em sua função atual? Não estamos falando só de números. Um resultado melhor pode ser medido também pela ampliação das responsabilidades da função que ele exerce e pela capacidade de liderar sua equipe de modo a perceber e aproveitar novas oportunidades de mercado, por exemplo. Basicamente, um resultado melhor significa que a pessoa se superou em seu desempenho, o que seria um indicador fundamental de que ela está pronta para assumir um papel de maior peso na empresa. O segundo teste diz respeito a valores. O candidato demonstra, com freqüência, o tipo de comportamento que a empresa faz questão de ver em seus líderes? Dependendo de sua missão, a empresa pode ter diferentes valores. Mas, quando se trata de promover alguém, a questão relativa aos valores é sempre a mesma: o candidato vive e respira esses valores?

Mesmo que o candidato seja aprovado em ambos os testes, talvez você devesse se fazer uma última pergunta, principalmente se o pouco tempo de

JOERG SARBACH/AP PHOTO

casa for motivo de preocupação. O candidato teria herdado uma situação confortável? Às vezes, a pessoa se beneficia do fato de seu predecessor ter lhe deixado um presente — pedidos de clientes já fechados ou uma equipe bem azeitada, por exemplo. Não culpe o candidato pela boa sorte que teve, mas não deixe de refletir sobre isso.

De modo geral, porém, procure sempre promover o mais cedo possível o candidato da casa. É bom para ele, porque lhe permite acumular conhecimento e experiência sem o absurdo de ter de esperar pela passagem do tempo. Mas é bom também para a empresa. Promover jovens talentos da casa é um meio mais rápido de atrair gente competente. O melhor de tudo, porém, é que agindo assim você conservará os melhores profissionais na empresa. É claro que você nem sempre vai acertar, mas pode ter certeza de que empurrar seus profissionais mais talentosos para os braços da concorrência é o tipo de política de "tempo de casa" da qual você se arrependerá mais tarde.

2 Muitas empresas estão recrutando gente nas Forças Armadas. Quais são as características positivas desse pessoal para o mundo dos negócios e quais as negativas?

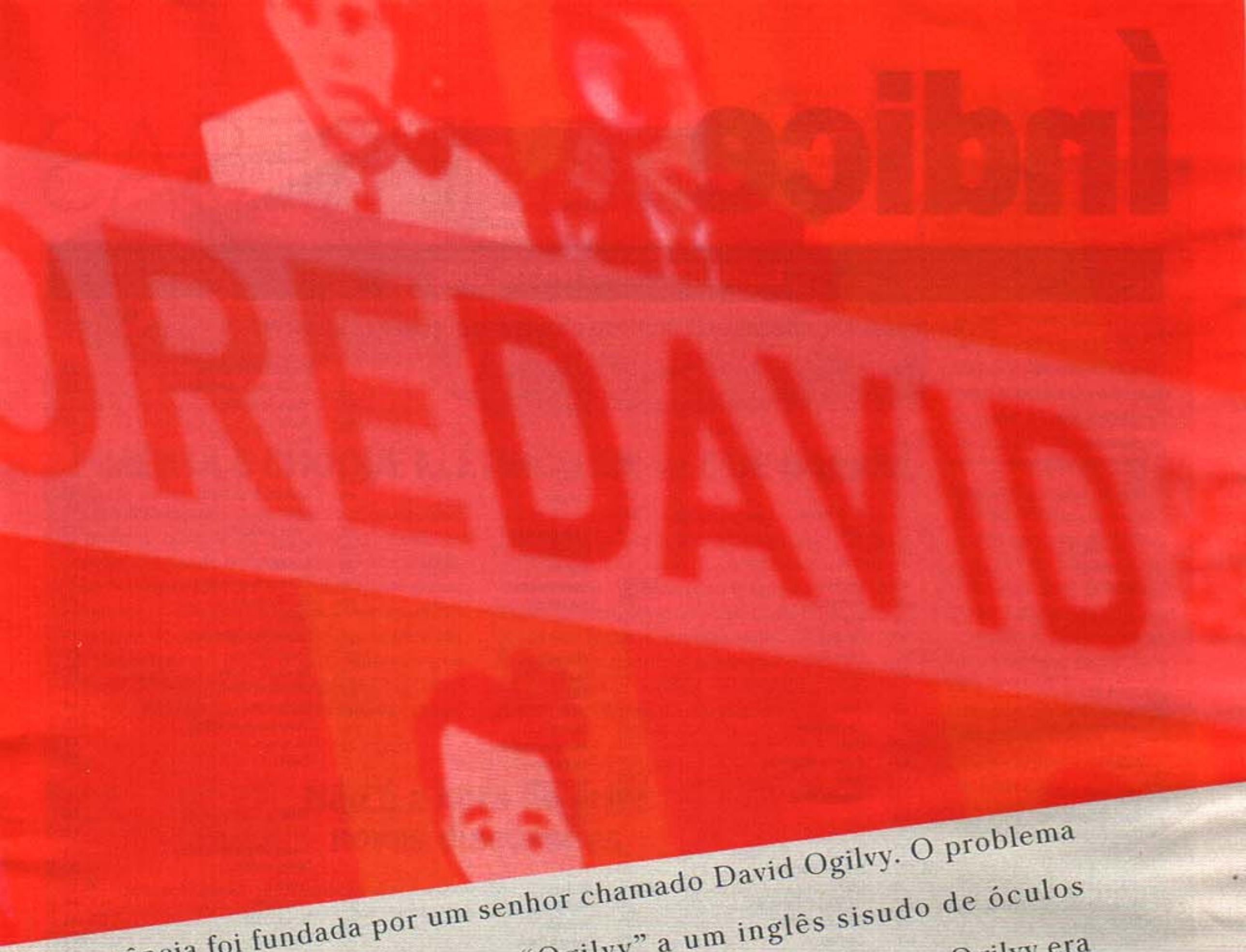
(Mark McGrath, Columbus, Ohio)

VAMOS PRIMEIRAMENTE ÀS POSITIVAS, porque são muitas. Encabeçando a lista dos pontos positivos, temos inteligência brilhante e tenacidade. Em seguida, a maior parte dos militares apresenta comportamento confiante e otimista. Além disso, a grande maioria demonstra uma qualidade muito rara: a percepção de urgência. Eles são capazes de tomar decisões do tipo sim ou não com muita clareza. As habilidades desses indivíduos também são igualmente soberbas. Eles costumam ser ótimos na arte da motivação e sabem formar equipes. Por fim — e aí vai uma observação importante para as empresas globais —, os jovens oficiais estão dispostos a se mudar para qualquer parte. Aquela localidade que você considera mais problemática para a empresa talvez seja melhor do que a última onde ele esteve servindo.

Pontos negativos: muitos jovens oficiais têm dificuldade de se livrar da burocracia da ordem militar e por isso abraçam regras e regulamentos que podem tolher seu progresso. Por último, falta a alguns o raciocínio visionário. Talvez tenham arriscado a vida nas Forças Armadas, mas não parecem muito dispostos a correr riscos na empresa. No cômputo geral, porém, os pontos positivos superam facilmente os negativos. ■

(Jack e Suzy Welch são autores do best-seller internacional *Paixão por Vencer*. Para fazer perguntas aos autores, escreva para agendadolider@abril.com.br)

Não tem nada pior do que alguém tentar ser o que não é.



Nossa agência foi fundada por um senhor chamado David Ogilvy. O problema é que muita gente associa o nome "Ogilvy" a um inglês sisudo de óculos de aros grossos, suspensórios e cachimbo na mão. A verdade é que Ogilvy era visionário, engraçado, excêntrico e atemporal. E é justamente esse lado dele que queremos resgatar. O lado "David". Mais próximo, informal, provocador, surpreendente. Foi o David que disse frases como "Faça as perguntas certas, ainda que elas doam", "Diga ao cliente o que você faria se estivesse em seu lugar" e "Contrate pessoas melhores do que a gente". Queremos ser cada vez mais "David" sem nunca deixar de ser "Ogilvy".

Ogilvy

Being More David.
com.br

Índice DE EMPRESAS

EXAME 923 30 de julho de 2008

As empresas são citadas pela primeira página em que aparecem no artigo

3G ... 104

A

A123Systems ... 97
Adidas ... 49
Advanced Automotive Batteries ... 98
AES Tietê ... 129
Ágora Corretora de Valores ... 126
Agra ... 31
Agrenco ... 26, 86
Agroconsult ... 116
Agropalma ... 115
AirTouch ... 49
Alcoa ... 108
Ale ... 14
ALL ... 30
AmBev ... 53, 130
Amoco ... 49
Anglo American ... 30
Anhanguera ... 30
Anheuser-Busch ... 13, 23, 49, 83, 130
Apple ... 51, 67
Azaléia ... 44

B

Bain & Company ... 68
Banco Comercial e Industrial da China ... 77
Banco do Brasil ... 86, 125
Banco Modal ... 31
Banco Real ... 22
BBM ... 47
BCG ... 126
BMW ... 130
Boeing ... 115
Boston Consulting Group ... 125
BP ... 49
Bradesco ... 91, 115, 125, 129
Brasil Ecodiesel ... 26
Brasil Telecom ... 56, 67
Brastemp ... 13
Bristol-Myers Squibb ... 136

C

Caixa Econômica Federal ... 29
CCR ... 129
Cemig ... 129
Chaparral ... 49
Chevron ... 51
China Civil Engineering and Construction ... 76
China Mobile ... 76
China National Petroleum Corp ... 77
Ciano Investimentos ... 46
Ciba-Geigy ... 134
Citibank ... 26, 27, 58
Claro ... 68
Cnooc ... 51
Coca-Cola ... 49, 82
Coinvalores ... 126
Compact Power ... 98
Consul ... 13
Correios ... 46
Cosan ... 14
Credit Suisse ... 28, 86
Cruzeiro do Sul ... 29
CSN ... 129
CSU ... 27, 29
Cyrela ... 27

D

DaimlerChysler ... 98
Dealogic ... 13, 28
Dior ... 130
Dow Jones ... 130
DPZ ... 14

E

Embraer ... 53, 110
Energisa ... 88
Esso ... 14
Evialis ... 42
Exim Bank ... 77
Eztec ... 27

F

Fannie Mae ... 21
Fiat ... 52
Fidelity Magellan ... 129
Ford ... 83
Freddie Mac ... 21

G

Gafisa ... 31
Garanti Bankasi ... 126
GE ... 49, 98
General Chemical ... 49
General Motors ... 98
Gerdau ... 49
GFK Indicator ... 13
Gol ... 26
Goldman Sachs ... 22
Gomes da Costa ... 61
Google ... 51, 90, 98
GP Investimentos ... 30
GVT ... 28

H

HDFC Bank ... 126
Honda ... 112
Housing Development Finance ... 126
HSBC ... 91

I

Iberostar ... 128
IBM ... 15, 50
Icatu ... 58
Icici Bank ... 126
InBev ... 13, 23, 49, 83, 130
Independência ... 120
Indular ... 44
IndyMac ... 21
Inpar ... 29
Integralat ... 29, 61
Invista ... 44
Itacaré Capital ... 128
Itaú ... 47, 91, 104, 125
Itaúsa ... 129

J

JBS-Friboi ... 49
JHSF ... 87

K

KitchenAid ... 13
KPMG ... 86
Kroll ... 58

L

Laep ... 29, 61
Lenovo ... 49
LG Chem ... 98
Link Corretora ... 28
Localiza ... 27, 30
Log-in ... 31
Louis Vuitton ... 130
Lupatech ... 28

M

Marriott ... 115
Mattos Filho ... 22
MB ... 44
MCF ... 13
Merck ... 136
Mergermarket ... 22
Metalfrio ... 15
Microsoft ... 51, 90
Minerva ... 29
MMX ... 30
Motorola ... 98

N

Natura ... 27
Nokia ... 112
Norilsk ... 83
Nossa Caixa ... 27
Novartis ... 112, 134

O

O Boticário ... 108
OGX ... 25, 88
OHL ... 31
Oi ... 56, 67
Opportunity ... 56
Oracle ... 98

P

Panamericano ... 14
Pão de Açúcar ... 61, 86
Parmalat ... 29, 61
Petrobras ... 22, 25, 26, 44, 88, 110, 129
Pfizer ... 88
Pharmacia ... 136
Philip Morris ... 13
Planner ... 126, 130
Ponto Frio ... 88
Porsche ... 130
PricewaterhouseCoopers ... 68, 130
Procter & Gamble ... 98
Prosegur ... 15
Publicis ... 91

R

Rabobank ... 120
RC Consultores ... 47
Reebok ... 50
Reliance Capital ... 126
Renner ... 27
Repsol ... 14
Research Affiliates ... 21
Rio Bravo Investimentos ... 26
Rogers Holdings ... 21
Romi ... 44
Rusal ... 83

S

Saatchi & Saatchi ... 91
Sabic ... 49
Saint-Gobain ... 15
Salton ... 15
Sandoz ... 134
Sberbank of Russia ... 126
SLC Agrícola ... 29
Sony ... 72
South Sea Company ... 19
Souza Barros ... 29
Spencer Stuart ... 88
Standard Bank ... 77
Starbucks ... 91
State Bank of India ... 126
Suzano ... 44
Swift ... 49

T

TAM ... 67
Tata ... 49
Taylor Wimpey ... 83
Telecom Itália ... 56
Telemar ... 56, 67
Telhanorte ... 44
Tendências ... 110, 114
Terra ... 103
Texaco ... 14
Think ... 98
Tiffany ... 130
TIM ... 68
Toyota ... 98
Transbrasil ... 67
Trust Company of the West ... 62

U

UBS Pactual ... 28, 61
Ultra ... 14
Unibanco ... 125
Unidas ... 61
Universal Music ... 73
Unoco ... 51
UOL ... 103
Usiminas ... 129

V

Vale ... 22, 26, 91, 110, 129
Varig ... 67
Veirano Advogados ... 87
Vivo ... 68
Vodafone ... 49
Volkswagen ... 53
Vulcabras ... 44

W

Whirlpool ... 13, 90
Wipro ... 91

Y

Yahoo! ... 98

Mundo sem fronteiras

Mercado global intensifica vai-e-vem de expatriados

Basta um giro pelas multinacionais que atuam no país ou pelas organizações brasileiras em processo de internacionalização para perceber que o movimento de expatriação de executivos é uma rotina cada vez mais freqüente. Ainda que a transferência para outro país envolva um processo decisório complexo, as facilidades tecnológicas e a consciência da irreversibilidade desse mundo sem fronteiras favorecem a opção por uma vivência no exterior. O movimento de expatriação segue aquecido no mundo, embora no Brasil o bom desempenho da economia venha interferindo em sua dinâmica, segundo o headhunter consultado para esta edição. O Painel Executivo traz também as experiências de um brasileiro que viveu uma temporada fora do país e de um dinamarquês que, de férias em sua terra natal, atendeu à nossa reportagem. **>> Thais Aiello (painel.executivo@abril.com.br)**

PETER ANDERSON

Sócio-diretor da ARC Executive Talent Recruiting

"O Brasil tem exportado muitos talentos a partir de programas corporativos estruturados ou por meio da atuação de headhunters. Se antes as propostas de trabalho envolviam a transferência para grandes centros como Estados Unidos, Canadá e países da Europa, agora os destinos incluem economias e culturas consideradas exóticas ou mesmo localidades com condições de vida mais problemáticas. São fatores que interferem na tomada de decisão do executivo, especialmente diante do aquecimento da economia brasileira e da valorização do real em relação ao dólar, fatores que tornam as perspectivas no Brasil até mais interessantes do que algumas vagas no exterior. Para fazer frente a esses entraves, as políticas de atração vão se sofisticando, exigindo das empresas formas de compensação cada vez mais criativas."

ENRICO ZITO

Diretor de Suprimentos, Finanças e RI da Whirlpool

"De 2002 a 2005, vivi como expatriado nos Estados Unidos e no México, ao lado de minha esposa e de dois filhos ainda bem pequenos. Absorvido pela rotina corporativa, similar à que eu já vivenciava, senti menos as mudanças, mas percebi desde logo a necessidade de cuidar do bem-estar da família e de atentar às peculiaridades da cultura, reconhecendo rapidamente os costumes locais. Isso facilita a integração com a comunidade e agiliza a adaptação à nova realidade. Mesmo com o aumento do número de expatriados em virtude da dinâmica dos mercados globais, a experiência permanece um diferencial importante pelo crescimento que possibilita, tanto para a carreira como na vida."

Gladstone Campos / Realphotos

> "Mesmo com o aumento do número de expatriados, a experiência permanece um diferencial"

JESPER RHODE

Vice-presidente de Multimídia da Ericsson Brasil

"No Brasil encontrei um ambiente de negócios mais ágil, agressivo e com maior apetite para a expansão necessária. Junte-se a isso uma cultura que se contrapõe à escandinava e é possível dimensionar a riqueza da experiência que vivencio desde 1999. Sou casado com uma brasileira que conheci em Londres e temos um filho dinamarquês e uma filha brasileira. Logo que cheguei, fiz questão de aprender a língua portuguesa, integrando-me ao país. Hoje, graças aos avanços tecnológicos, mantenho minhas raízes acompanhando os assuntos cotidianos da Dinamarca pelos meios de comunicação. Considero-me, assim, cidadão do mundo."

Diretor Executivo Saúde

Nosso cliente é um dos principais *players* internacionais em assessoria especializada em serviços de saúde.

São Paulo - SP ◆ Pacote Atrativo

Reportando-se ao *Country Manager*, suas principais responsabilidades serão:

- Customização e gerenciamento de projetos em saúde;
- Reporte de dados à matriz;
- Gestão de equipe multidisciplinar de consultores;
- Redesenho e acompanhamento de protocolos e indicadores dos projetos em andamento.

Buscamos profissional formado em Administração ou Medicina, com especialização em Administração Hospitalar. Experiência em gestão de projetos de consultoria (geral e saúde) e hospital privado é necessária. Conhecimento técnico e visão estratégica completam o perfil. Inglês fluente é essencial. Espanhol será um diferencial.

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pela referência AARO54728 | Seu currículo será analisado por Airton Roldan

Michael Page
HEALTHCARE

Chief Executive Officer

Our client is a European internet company, leader in its segment.

Rio de Janeiro - RJ ◆ Attractive Package

Reporting to the Managing Director in Europe, your main responsibilities will include:

- Formulating a short and long term strategic & financial plan;
- Delivering quarterly/annual metrics and P&L plan targets;
- Building and leading a strong management team;
- Articulating the mission and vision of the company.

The ideal candidate will have executive level management experience leading a midsize internet company or heading the P&L responsibility for a business unit within a large internet company. He should have a substantial professional network in the internet industry, and also connections with the rest of the Latam internet companies.

Candidates must send CV through www.michaelpage.com.br, with the reference FRGU58195 | CVs will be reviewed by Ricardo Guedes

Michael Page
INTERNATIONAL

Human Resources Supervisor

Our client is a European multinational group, worldwide leader in its segment.

Jundiaí - SP ◆ Attractive Package

Reporting to the CEO in Brazil and to the Global HR Director, your main responsibilities are:

- Coordinating and executing an effective HR management model;
- Supporting the HR team working in Brazil on the development and implementation of HR initiatives;
- Implementing processes for organizational development (T&D, R&S, leadership development programs, compensation and benefits and internal communication);
- Managing the administrative HR activities.

The candidate must have a Bachelor's degree in Psychology, Business Administration or Economics with a post graduation degree and relevant HR management experience. Fluency in English is necessary.

Candidates must send CV through www.michaelpage.com.br, with the reference HJDE58505 | CVs will be reviewed by Juliana Demarchi

Michael Page
HUMAN RESOURCES

Gerente Corporativo de Recursos Humanos

Nosso cliente é uma das principais instituições no ramo da saúde em São Paulo. Como parte essencial do seu planejamento estratégico, busca estruturar sua área de Recursos Humanos.

São Paulo - SP ◆ Pacote Atrativo

Reportando-se ao principal Executivo da organização, suas maiores responsabilidades serão:

- Desenvolver e implementar políticas e processos que suportem o ciclo de RH: atração, seleção, treinamento, desenvolvimento, remuneração e retenção de talentos;
- Oferecer à Diretoria papel consultivo na proposição de cenários e ações que visem à consolidação de uma área corporativa de RH;
- Alinhar as ações de RH com o planejamento estratégico da organização.

Buscamos um profissional proativo, inovador, com excelente relacionamento interpessoal e atitude *hands-on*.

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pela referência HMCU58689 | Seu currículo será analisado por Marcelo Cuellar

Michael Page
HUMAN RESOURCES

Oportunidades Profissionais em Campinas

Nosso cliente é um grupo nacional do segmento de serviços em busca de profissionais com perfil estratégico e reporte direto ao Vice-Presidente Administrativo Financeiro.

Gerente de Marketing

Suas principais responsabilidades serão:

- **Gerenciar planos estratégicos de marketing institucional, pesquisas de mercado, campanhas promocionais e publicitárias com foco em aumento de *market share*;**
- **Dar suporte aos franqueados, com gerenciamento e padronização de campanhas de comunicação em diferentes mídias;**
- **Gerenciar e equalizar a divulgação das diferentes marcas existentes no grupo.**

Buscamos profissionais com experiência como Gerentes de Marketing em empresas de serviços. Dinamismo, ousadia, flexibilidade, resiliência e capacidade de gerar mudanças completam o perfil. Inglês fluente. Ref.: VAGE58497

Gerente de Relacionamento e Aquisições

Suas principais responsabilidades serão:

- **Mapear e monitorar o mercado do segmento em todo o país;**
- **Identificar oportunidades de aquisição e parcerias;**
- **Estudar viabilidade de novos negócios, aquisições e parcerias;**
- **Liderar as negociações e equipes de apoio com o objetivo de levantamento de dados, informações e processos de *due diligence*.**

Buscamos profissionais com experiência em nível gerencial na área de relacionamento, expansões, aquisições e/ou fusões de empresas. Liderança e disponibilidade para viagens completam o perfil. Inglês fluente. Ref.: VAGE58499

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pelas respectivas referências | Seu currículo será analisado por André Genovese

Michael Page International is a world leading recruitment consultancy
166 offices in 28 countries worldwide | www.michaelpage.com.br

Michael Page
SALES & MARKETING

Consultor de Desenvolvimento de Revendas

Nosso cliente é um fabricante de veículos em fase de grande expansão de suas operações.

São Paulo - SP ◆ Pacote Atrativo

Reportando-se ao Gerente Comercial, suas principais atribuições serão:

- Identificar e prospectar novos revendedores em todo o Brasil;
- Negociar os novos contratos e ativação;
- Oferecer suporte de mercado e treinamento até o momento da inauguração do revendedor.

O candidato ideal deve ter formação superior em universidades de primeira linha e experiência na expansão de redes de revendedores na indústria automobilística. Iniciativa, orientação a resultados e proatividade são essenciais. Inglês fluente é desejável.

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pela referência VFAN58659 | Seu currículo será analisado por Fernando Andraus

Michael Page
SALES & MARKETING

Supervisor de Vendas

Nosso cliente é uma fabricante nacional de equipamentos para 'a indústria alimentícia e vive momento de grande expansão.

São Paulo - SP ◆ Pacote Atrativo

Reportando-se ao Gerente Comercial, suas principais responsabilidades incluirão:

- Desenvolver e padronizar processos e relatórios de vendas;
- Dar suporte às decisões estratégicas da companhia por meio das informações de vendas;
- Identificar novas oportunidades de negócio em busca do incremento e rentabilização das vendas;
- Monitorar a performance da equipe comercial.

Buscamos profissionais com sólida formação acadêmica e experiência em posições similares na área comercial. Dinamismo, proatividade, visão analítica e capacidade de liderança completam o perfil.

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pela referência VTGU58552 | Seu currículo será analisado por Tadeu Gualtieri

Michael Page
SALES & MARKETING

Especialista de Logística Internacional

Nosso cliente é um dos maiores *players* em seu segmento, com forte atuação global e em fase de grandes investimentos no Brasil.

Campinas e Região - SP ◆ Pacote Atrativo

Reportando-se ao Gerente de Exportação, suas principais responsabilidades serão:

- Controlar o processo de pós-negociação (sistema *door-to-door*) e executar análises/estudos logísticos e tributários;
- Desenvolver novas ferramentas, sistemas e soluções logísticas para importação;
- Assegurar viabilidade de transporte, nacionalização e recebimento de itens importados.

O profissional deve ter boa formação acadêmica, vivência em comércio exterior, conhecimento de leis, regras aduaneiras e regimes especiais, além de *skills* de liderança, bom relacionamento interpessoal e energia. Conhecimento de inglês é mandatório.

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pela referência PFMN58534 | Seu currículo será analisado por Felipe Mançano

Michael Page
SUPPLY CHAIN & PROCUREMENT

Supervisor de Importação

Nosso cliente é uma empresa multinacional pioneira em nutrição animal com longa tradição no mercado.

São Paulo - SP ◆ Pacote Atrativo

Reportando-se para o Gerente de Logística, suas principais responsabilidades serão:

- Definição do volume de pedidos junto à área comercial;
- Gestão, operacionalização e *follow-up* de todos os processos de importação, desde a colocação dos pedidos até a entrega final;
- Controle e fluxo de estoques;
- Coordenação de embarques internacionais em todos os modais e contato com despachantes e órgãos governamentais.

Buscamos um profissional formado em Administração, Economia ou Comércio Exterior, com ampla experiência na área de comércio exterior em empresas de médio ou grande porte. Dinamismo e proatividade completam o perfil. Inglês fluente é imprescindível.

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pela referência PGCA58186 | Seu currículo será analisado por Giuliano Carcagnoli

Michael Page
SUPPLY CHAIN & PROCUREMENT

Gerente Sênior de Novos Negócios

Nosso cliente é uma incorporadora com foco em mercado de baixa renda, pertencente a uma *holding* voltada ao segmento de construção civil e investimentos imobiliários.

São Paulo - SP ◆ Pacote Atrativo

Suas responsabilidades serão:

- Relacionar-se com empresas parceiras;
- Prospectar áreas e desenvolver estudo de viabilidade economico-financeira;
- Auxiliar no processo de desenvolvimento e aprovação dos projetos;
- Gerenciar equipe de desenvolvimento de negócios.

Buscamos profissionais com formação em escolas de primeira linha e considerável experiência em novos negócios em incorporadoras ou empresas de loteamento. Capacidade comercial, raciocínio analítico e gestão de pessoas completam o perfil desejado. Inglês fluente é um diferencial.

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pela referência UHZY58789 | Seu currículo será analisado por Henri Zylberstajn

Michael Page
PROPERTY & CONSTRUCTION

Gerente de Incorporação

Nosso cliente é uma das principais incorporadoras e construtoras do mercado imobiliário e vive momento de forte expansão de seus negócios.

Rio de Janeiro - RJ ◆ Pacote Atrativo

Reportando-se à Diretoria, suas principais atividades serão:

- Reconhecimento do mercado imobiliário da região;
- Avaliação e prospecção de oportunidades de novos negócios;
- Elaboração de estudos de viabilidade para novos investimentos;
- Gerenciamento de todas as etapas do processo de incorporação, incluindo acompanhamento legal, até o início da realização do projeto;
- Gestão do P&L da incorporação.

O candidato deve ter formação em Engenharia, Economia ou Administração, com sólida experiência profissional no setor de incorporação. Habilidades de negociação e orientação para resultados são imprescindíveis. MBA ou especialização serão considerados diferenciais.

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pela referência UATS52533 | Seu currículo será analisado por Adrian Tsallis

Michael Page
PROPERTY & CONSTRUCTION

Export Sales Supervisor

Our client is a multinational company with a worldwide presence in the industrial sector, reinforcing the growing businesses in Brazil.

São Paulo - SP ◆ Attractive Package

Reporting to the General Manager, the professional will be responsible for:

- Planning, managing and directing all the activities and support services in order to achieve sales targets in South America;
- Recruiting and coordinating suitable sales representatives;
- Identifying and executing business development opportunities.

The candidate must have a Bachelor's degree in Mechanical Engineering plus a consistent previous industrial experience, especially in the field of oil & gas exploration and production, hydrocarbon processing, pretrochemical, chemical, food, paper and pulp, mining industry market. Hands-on profile, self-drive and energy are key attributes. Fluency in English and Spanish is essential.

Candidates must send CV through www.michaelpage.com.br, with the reference VTGU56426 I CVs will be reviewed by Tadeu Gualtieri

Michael Page
SALES & MARKETING

Application Engineer

Our client is a leader in the development and production of high performance coatings, serving markets such as automobiles, electronics and others.

Belo Horizonte - MG ◆ Attractive Package

Reporting to the UV Application Engineering Manager , your responsibilities will be:

- Providing technical assistance for customer's issues and product launches;
- Assisting customer and equipment manufacturers with design and installation of coatings systems;
- Interfacing with the company's professionals abroad to obtain support for the correct execution of the job.

A degree is preferred in Engineering and experience in customer application design and support is necessary. Good interpersonal skills and communication are required. Fluency in English is mandatory.

Candidates must send CV through www.michaelpage.com.br, with the reference PGRI58966 I CVs will be reviewed by Gustavo Ribeiro

Michael Page
ENGINEERING & MANUFACTURING

Supervisor de Beneficiamento

Nosso cliente é uma sólida empresa do segmento em fase de forte expansão de seus negócios no Brasil.

Brasil ◆ Pacote Atrativo

Reportando-se ao Gerente de Produção, as principais atividades serão:

- Garantir o cumprimento do planejamento de produção e elaboração de relatórios;
- Planejar as atividades da produção, controlar os processos e otimizar a produção;
- Desenvolver os profissionais da área de beneficiamento;
- Realizar interface entre as áreas envolvidas.

O profissional deve ser Engenheiro ou Técnico Têxtil, com experiência nas áreas de preparação e tingimento e conhecimentos de produtos químicos. Liderança e comunicação clara completam o perfil.

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pela referência PGRI59063 I Seu currículo será analisado por Gustavo Ribeiro

Michael Page
ENGINEERING & MANUFACTURING

Superintendente de Operações

Nosso cliente é um grupo nacional atuante nos mercados de siderurgia e mineração, em fase de novos investimentos.

Mato Grosso do Sul ◆ Pacote Atrativo

Reportando-se à Diretoria Industrial, suas principais atividades incluirão:

- Gerenciar as rotinas do dia-a-dia das áreas de produção e manutenção de duas usinas siderúrgicas;
- Gerir equipe técnica com aproximadamente 250 funcionários;
- Ser responsável pelo gerenciamento da produção de gusa, gestão de matérias-primas, manutenção das plantas industriais, obras de melhorias e reformas dos altos-fornos, qualidade, segurança e meio ambiente.

O profissional deve ter formação em Engenharia, com desejável especialização na área e experiência em posição de liderança no ramo industrial, preferencialmente no segmento de siderurgia ou mineração. Necessário ter conhecimento de gestão de custo, PDCA e foco em melhoria contínua.

Favor enviar CV através do web site www.michaelpage.com.br, buscando pela referência PMLA58728 I Seu currículo será analisado por Marcelo Lavall

Michael Page
ENGINEERING & MANUFACTURING

Senior Sales Executive

Our client, one of the most renowned software solutions technology companies present worldwide, is looking for a Senior Sales Executive in Brazil.

São Paulo - SP ◆ Attractive Package

Reporting to the VP Latam, you will be in charge of:

- ◆ Analyzing market scenarios, defining tactics to drive the business and implement commercial strategies;
- ◆ Capacity to control customer's needs in an architecture computer science that offers high return of investment for the customer;
- ◆ Managing the relationship with customers, identifying and driving new business opportunities;
- ◆ Achieving excellent results regarding sales quotas.

The candidate must have a solid academic background with experience in sales processes for the software industry, focused on the financial market, public sector and Government. Drive for results, entrepreneurship, hands-on orientation leadership and capacity to control full sales process in a competitive and agressive environment skills are necessary. Fluency in English is mandatory. Fluency in Spanish will be considered a plus.

Candidates must send CV through www.michaelpage.com.br, with the reference VJCM52539 | CVs will be reviewed by João Paulo Camargo

Michael Page
SALES & MARKETING

trapézio

- Após conduzir o processo de abertura de capital da MEDIAL SAÚDE, **Luiz Kaufmann** deixa a presidência da companhia. Seu substituto é **Emílio Humberto Carazzai Sobrinho**, que comandou a CEF e o Banco Pine.
- **Marcelo Zalcberg** assume a direção-geral das operações da HERBALIFE no Brasil no lugar de **Eneida Bini**, que se transfere para a Austrália.
- **Carlos Roberto Matavelli** foi nomeado presidente da ANEFAC – Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade.
- **Jorge Abel Peres Brazil** é o novo CEO da VEGANET.
- **Fátima Monteiro** foi promovida a superintendente de varejo e marketing da COMPANHIA DE SEGUROS ALIANÇA DO BRASIL.
- Sediado em Paris, **Reynaldo Naves** é o primeiro brasileiro a assumir a diretoria internacional de marketing e comunicação corporativa da ACCOR SERVICES, do grupo francês Accor.
- Com o retorno de **Roberto Gioria** à Itália, o mineiro **Marcelo Arantes de Carvalho** assume a diretoria de RH do GRUPO FIAT para a América Latina. Seu curriculo inclui Reckitt Benckiser, ABB, Intelig e Unilever.
- **Josie Jardim** está à frente da diretoria jurídica da GE para a América Latina, permanecendo responsável pela área de compliance da companhia no Brasil.
- **Carlos Antonaglia** passa a responder pela diretoria de RH da ERNST & YOUNG BRASIL.
- **Luiz Claudio Carneiro** deixa a Dell Computadores para assumir a diretoria de relações governamentais da NOKIA no Brasil.
- A BBKO CONSULTING anuncia a contratação de dois novos diretores: **Wilson Vitor Barbosa Junior** (gestão ambiental, saúde e segurança do trabalho) e **Tânia Mara Leal** (seguros e serviços financeiros).
- **Emerson Vettori** ingressa na SPREAD como diretor-geral da divisão Rio de Janeiro.
- **Waldemir Bulla** foi promovido a diretor executivo da PROTIVITI BRASIL.
- **Gisele Franco** é o novo reforço da EAGLES FLIGHT, empresa do Grupo Azevedo Ramirez (GAR).
- A FESA anuncia **Ana Paula Montanha** e **Leonardo Ribeiro** como sócios no Rio de Janeiro.
- **Carlos Loureiro** leva para a gerência nacional de vendas da biofarmacêutica SHIRE HGT a experiência adquirida em empresas como Hoechst, Biogalênica, Astra/Zeneca, Baxter, Aventis Pasteur e Genzyme.
- A BDO TREVISAN apresenta dois novos sócios: **Marcelo Faria Pereira**, responsável pelos escritórios de Brasília e Goiânia, e **José Luiz Sanches**, gestor da unidade de Campo Grande.
- **Max Xavier Lins** responde na ELEKTRO pela diretoria comercial e de suprimento de energia.
- **Daisy Romero Lacerda**, que vinha gerenciando o departamento Fale com o Presidente da TAM, foi promovida a diretora de relacionamento com o cliente.
- **Anderson Luis Barbosa** está na direção da recém-criada unidade de inteligência de negócios da BENNER SISTEMAS.
- **Ronnie Michel Helfstein** foi promovido a diretor administrativo e financeiro da URMET DARUMA.
- **José Renato Bruzadin** responde pela gerência executiva de projetos especiais da CUMMINS POWER GENERATION no Brasil.
- **Fernanda Fernandes Lamego** está à frente da gerência de marketing da UMBRO.
- **Angélica Cristina de Oliveira** é a nova contratada do escritório FERNANDO QUÉRCIA E ADVOGADOS ASSOCIADOS para a área de contratos, obrigações e responsabilidade civil.
- **Bárbara Will** integra a equipe da BUSINESS PARTNERS CONSULTING em São Paulo.
- **Bruno Weege** responde pela gerência comercial da SUBWAY LINK para o segmento de TV Corporativa.
- **Francisco Pasa** assume a gerência de vendas da NETAPP para os estados do Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná.
- **Marcela Borges** ingressa no GRUPO OGILVY BRASIL como gerente de planejamento e análise financeira.
- **André Teixeira** responde na D-LINK pela gerência de produtos.
- **Edmund Kasperowicz** assume a gerência de TI da KOMECO.

ESPAÇO MANAGER

Você está indeciso sobre que rumo tomar no mercado de trabalho para buscar novos desafios?

O seu crescimento profissional depende de suas ações e as oportunidades estão disponíveis para quem é proativo. Na **Manager Assessoria** você encontra orientação segura nas situações que exigem um novo plano para mudar a sua carreira profissional. Agende uma entrevista. Atendemos aos sábados.

SEDE - SÃO PAULO:
(11) 3673-9788
assessoria@manager-rh.com.br

MANAGER
Assessoria em Recursos Humanos
desde 1975

FILIAIS (NÃO TEMOS FRANQUIAS):
Rio de Janeiro: (21) 2240-9791 - Belo Horizonte: (31) 3225-9455 - Curitiba: (41) 3362-2976
Salvador: (71) 3113-1870 - Porto Alegre: (51) 3388-9191 - Campinas: (19) 3232-6199
São José dos Campos: (12) 3913-7073

POSIÇÕES E OPORTUNIDADES

GERENTE NACIONAL DE VENDAS

Multinacional da área de Serviços — São Paulo/SP

Experiência adquirida em multinacionais do setor Industrial ou de Serviços. Vivência na gestão e no desenvolvimento de novos negócios no Brasil. Superior completo e pós-graduação em áreas afins. Inglês fluente.

E-mail: priscilagonzaga@manager-rh.com.br; **"assunto": GNV**

GERENTE DE VENDAS

Multinacional do segmento Mecatrônico — São Paulo/SP

Experiência em gestão de equipes de vendas internas e externas para indústrias Automotivas ou Siderúrgicas. Desenvolvimento de mercados e identificação de oportunidades de negócios. Graduação: Engenharia Mecânica. Inglês fluente.

E-mail: carolinaguedes@manager-rh.com.br; **"assunto": GVS**

GERENTE DE CONTAS – CANAL REVENDA

Empresa de porte do segmento de Tecnologia — São Paulo/SP

Indispensável experiência no atendimento a grandes contas e muito desejável ter conhecimento do segmento Industrial. Será responsável pelo atendimento a clientes e acompanhamento do desempenho das revendas. Superior completo. Inglês avançado. Imprescindível total disponibilidade para viagens e flexibilidade de horário.

E-mail: carolinaguedes@manager-rh.com.br; **"assunto": MAM**

GERENTE INDUSTRIAL

Indústria de grande porte — Porto Alegre/RS

Experiência na gestão da área Industrial e chão de fábrica. Sólidos conhecimentos de planejamento, processos e PCP. Desejável oriundo de indústria de vidros. Graduação: Engenharia.

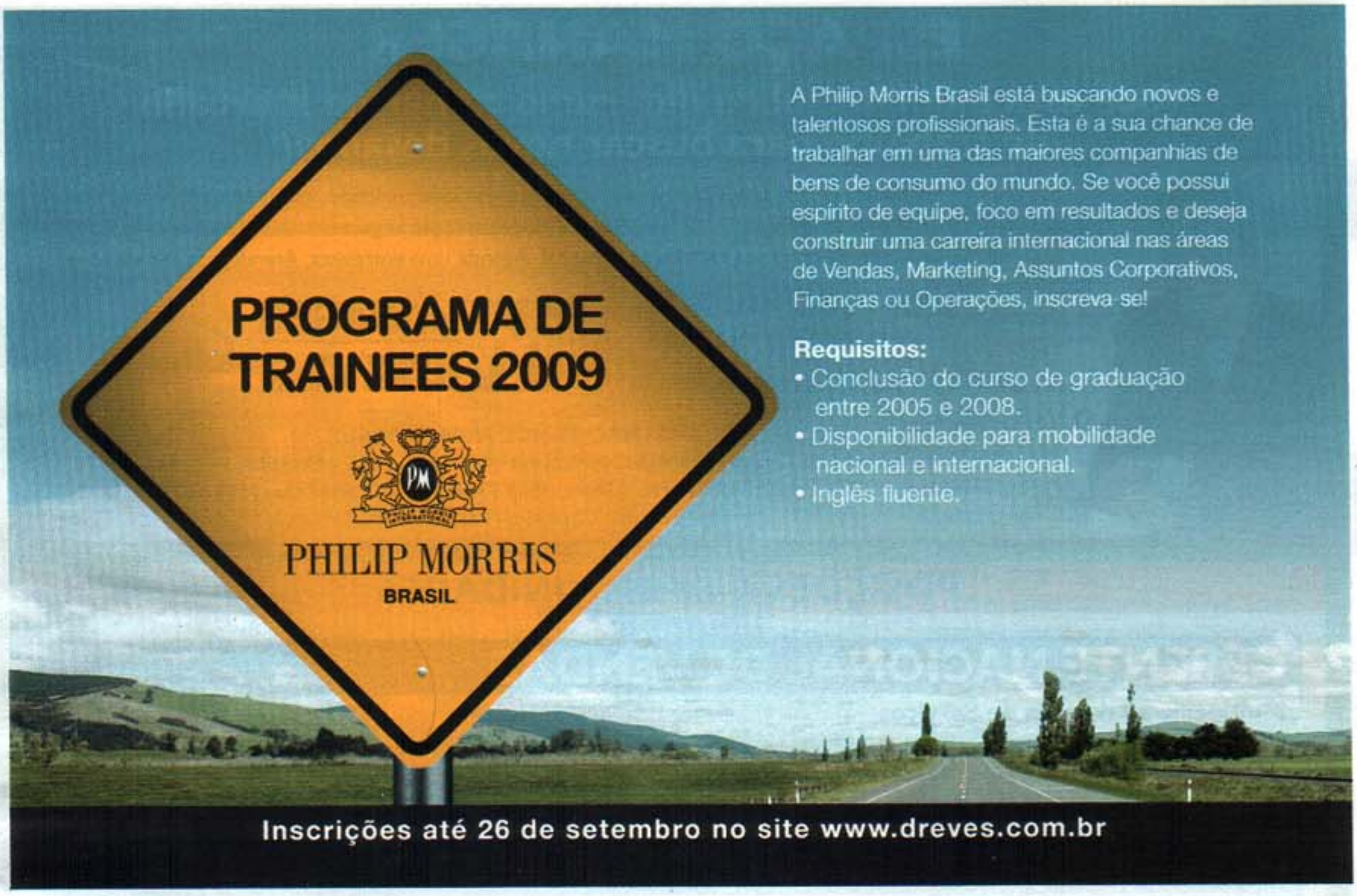
E-mail: fernandazanon@manager-rh.com.br; **"assunto": GTI**

Mais VAGAS no site: www.assessoriarh.com.br

TESTE

Olá! Você vai bem?
E a sua Carreira, como vai?

Acesse o site www.assessoriarh.com.br/carreira
e faça o teste.



Gerentes Gerais e Gerentes de Negócios PF e PJ

Diversas localidades • Pacote Atrativo

Nosso cliente é uma instituição financeira de grande porte, em plena expansão em todo o território nacional.

Suas principais atribuições incluirão:

- Formar carteira de clientes Pessoa Física e Jurídica, com foco em alavancar os primeiros resultados da agência.

Buscamos profissionais com conhecimento em produtos financeiros para inaugurar agência e formar carteira.

Referência: BMCI59078
Responsável pela vaga: Mariangela Cifelli

Page Personnel

WWW.PAGEPERSONNEL.COM.BR BANKING

Analista de Controladoria Sênior

Alphaville - SP • Pacote Atrativo

Nosso cliente é um *player* mundial no setor de tecnologia.

Atuando com atividades relacionadas aos negócios da empresa em países da América Latina, suas principais atribuições serão:

- Rotinas de preparação do balanço e fechamento mensal das informações contábeis.

Buscamos profissionais formados em Administração, Ciências Contábeis ou Economia. Espanhol fluente.

Referência: FBOL58678
Responsável pela vaga: Bruno Oliveira

Page Personnel

WWW.PAGEPERSONNEL.COM.BR FINANCE

Secretária da Presidência

Alphaville - SP • Pacote Atrativo

Nosso cliente é uma grande multinacional do setor de serviços.

Principais responsabilidades:

- Controle de ligações nacionais e internacionais;
- Organização de viagens e eventos;
- Demais rotinas secretariais.

A candidata deve ter ótimo potencial de organização, dinamismo e confidencialidade. Inglês Fluente.

Referência: SJSI58726
Responsável pela vaga: Juliana Silva

Page Personnel

WWW.PAGEPERSONNEL.COM.BR SECRETARIAL

Analista de BI Sênior

São Paulo - SP • Pacote Atrativo

Nosso cliente é uma empresa líder no segmento eletroeletrônico.

Reportando-se ao Gerente de BI, executará:

- Análise de mercado e cruzamento das informações;
- Gerenciamento de pesquisa de mercado e coordenação de relatórios, com informações estratégicas e elaboração de modelos probabilísticos.

Buscamos profissionais diferenciados, com experiência na área. Pensamento estratégico e relacionamento interpessoal são fundamentais. Inglês fluente complementa o perfil.

Referência: VDSA58721
Responsável pela vaga: Daniela Sanchez

Page Personnel

WWW.PAGEPERSONNEL.COM.BR SALES & MARKETING

HAYS
Accountancy & Finance

CFO

Nosso cliente atua com grande destaque e pioneirismo no setor de consumo e encontra-se em fase de grande transformação e crescimento estratégico.

Com reporte ao Diretor Geral do grupo e grande exposição ao conselho de administração, suas principais atribuições incluirão o estabelecimento de diretrizes e monitoramento completo das rotinas administrativas & financeiras com foco em melhoria continua de processos e planejamento tributário; contribuição técnica e estratégica em relação aos novos investimentos (*M&As*) da companhia; preparação estrutural da companhia para futuro *IPO*.

Experiência comprovada como *CFO*, preferencialmente no segmento de consumo. Visão estratégica, objetividade, ótima comunicação, liderança e atitude empreendedora completam o perfil. Inglês fluente. **Ref. 9986**

E **joaomarcio.souza@hays.com.br**
T **(+5511) 3046 9801**
F **(+5511) 3046 9820**
Rua Pequetita, 215, 13° andar
São Paulo - SP

Specialist Recruitment hays.com.br/af

HAYS
Logistics & Supply

Analista Pleno de Compras

A Monsanto Nordeste S.A, localizada no Pólo Industrial de Camaçari-BA é um dos principais *players* mundiais do segmento agroindustrial atravessando um momento de forte expansão.

Reportando-se ao Supervisor de Compras, sua principal atribuição será a condução de negociação para aquisição de matérias primas e serviços, sintonizado com tendências de mercado fornecedor aplicado a industria química. Incluindo as seguintes atividades: cálculo de impostos, qualificação de fornecedores, avaliação de contratos; além da gestão procedimentos operacionais e implementação de projetos.

Os candidatos devem possuir formação em Engenharia ou Administração, ter experiência comprovada na área de compras, ou negócios. Habilidades pessoais como alto poder de negociação, trabalho em equipe e foco em resultado são pré-requisitos. Inglês fluente completa o perfil. **Ref. 9877**

E **raphael.falcao@hays.com.br**
T **(+5521) 2430 6608**
F **(+5511) 2430 6610**
Av. das Américas, 3500, 3° andar
Ed. Toronto 2000 - Rio de Janeiro - RJ

Specialist Recruitment hays.com.br/ls

Educação **EXECUTIVA**

INGLES USA

CURSOS INTENSIVOS INDIVIDUAIS em CINCINNATI, OHIO, USA

especial para empresas e altos executivos

FUNDADA EM 1972

Hotel e almoço de segunda a sábado estão incluidos no preço do pacote.

PROGRAMA: 7 horas diárias de classes, segunda a sábado, com uma hora de descanso para o almoço com o professor

Duração de 2 a 4 semanas

CINCILINGUA INC.®

322 East Fourth Street • Cincinnati, Ohio 45202 U.S.A.
(513) 721-8782 • FAX: (513) 721-8819
www.cincilingua.com

Centro especializado na prática e imersão da língua Inglesa

Empresas · Executivos · Prof. Liberais

13 horas diárias de imersão em Inglês Individual ou em grupo

Estrutura exclusivamente preparada para oferecer toda a privacidade e conforto àqueles que desejam aperfeiçoar a fluência oral e auditiva do idioma.

Durante os meses de Agosto a Dezembro, opção para Programas de imersão com duração de 3 a 14 dias.

Localizado a apenas 150km de São Paulo pela Rod. Castelo Branco.

English Camp

(11) 3062-6333 ou 3061-0080
www.englishcamp.com.br
englishcamp@englishcamp.com.br

BRINGING PEOPLE TOGETHER FOR OVER 20 YEARS

Test-drive

Agora você pode folhear grátis as melhores revistas do Brasil na tela do seu computador.

Pilote com emoção a SUPER, a VIP, a QUATRO RODAS, a CONTIGO!

Acelere e descubra revistas como BONS FLUIDOS, VIDA SIMPLES, MUNDO ESTRANHO, BRAVO!

Siga e conheça melhor o que CLAUDIA, NOVA, BOA FORMA, MANEQUIM e outras revistas femininas fazem por você.

Avance e informe-se com VEJA, EXAME, VOCÊ S/A.

São centenas de páginas para todos os gostos e idades! Você terá a sensação gostosa de folhear as páginas, poderá aproximar, voltar, avançar, conhecer outros títulos – enfim, fazer um test-drive sem compromisso.

Ao final, poderá assinar as revistas que quiser com um simples clique. Ou comprar nas bancas as que mais gostou.

Acesse grátis www.experimenteabril.com.br

---

arquitetura & construção · BOA FORMA · BONS FLUIDOS · BRAVO! · CAPRICHO · CARAS · CASA · CLAUDIA · contigo!

manequim · Men's Health · mundo estranho · NATIONAL GEOGRAPHIC BRASIL · NOVA · PLACAR · PLAYBOY · QUATRO RODAS

de revistas.

ExperimenteAbril.com

ELLE escola estilo EXAME GLOSS HISTÓRIA info

SAÚDE! é vital SUPER veja Indispensável Viagem vida simples VIP você S/A

Abril

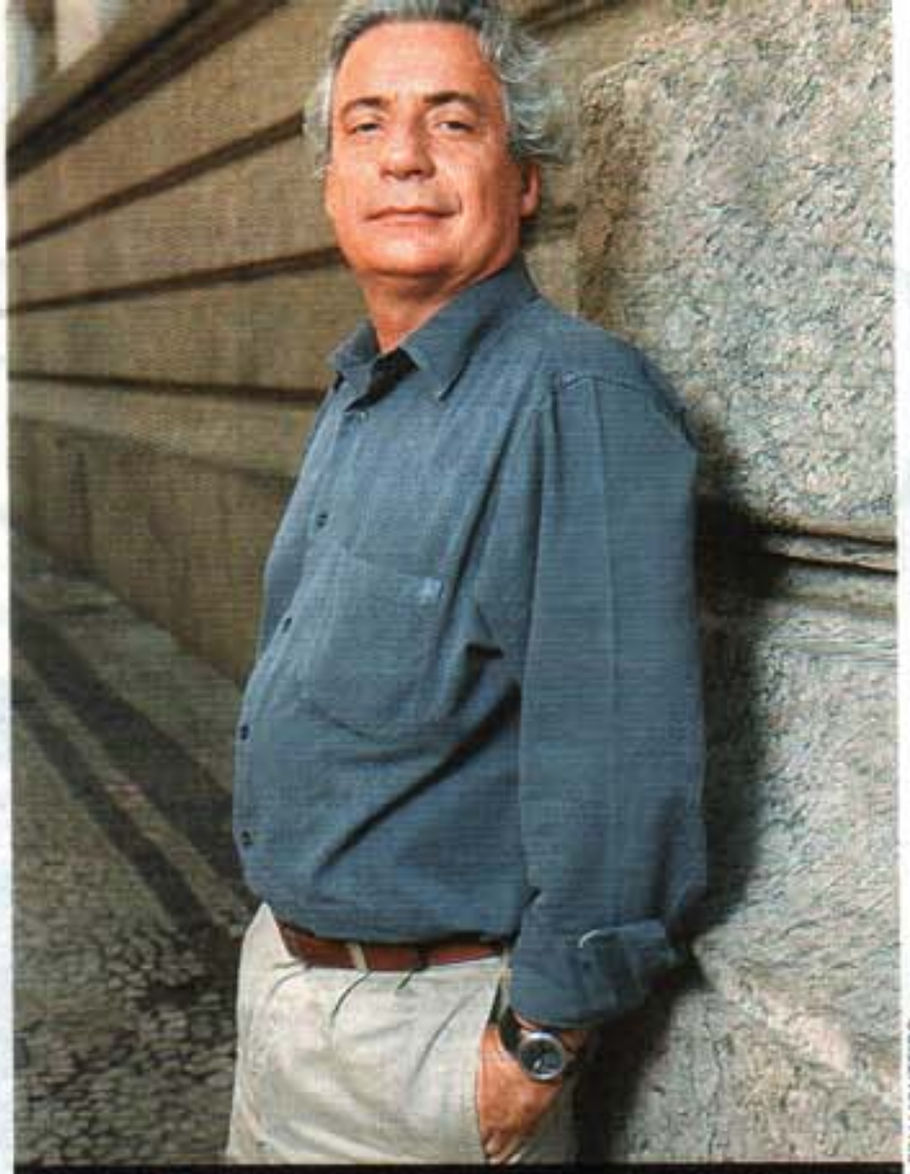
SetePerguntas

PARA **ADRIANO PIRES**

"O Brasil não é a Noruega"

Para o especialista, só a crença na necessidade de desenvolvimento vai resolver o problema do atraso na infra-estrutura do país

TATIANA GIANINI



EDU MONTEIRO

Pires: "Temos regiões que precisam receber investimentos para se desenvolver"

O MINISTRO DO MEIO AMBIENTE, CARLOS MINC, acaba de anunciar a disposição de reduzir o prazo máximo para a concessão ambiental do Ibama para 13 meses. Na entrevista a seguir, o especialista Adriano Pires, diretor do Centro Brasileiro de Infra-Estrutura, avalia como a medida pode acelerar o andamento das obras necessárias ao desenvolvimento do país.

1 O que o senhor achou da determinação de fixar em 13 meses o prazo máximo para o licenciamento ambiental?
Qualquer coisa no sentido de destravar a burocracia do Ibama é um avanço. Mas é importante lembrar que o governo já editou uma série de portarias e resoluções, e nem todas elas são cumpridas. Espero que, desta vez, a coisa seja diferente.

2 O que atrapalha o licenciamento ambiental é apenas a burocracia do Ibama?
Não. Muitos processos emperram porque existe em Brasília uma ala ecológica mais xiita, que não admite a realização de obras como hidrelétricas na região Amazônica. Na época em que Marina Silva esteve à frente do Ministério do Meio Ambiente, esse problema era muito claro.

3 Marina Silva acusa os empresários de ser os responsáveis pelos atrasos, pois oferecem estudos de impacto ambiental de baixa qualidade. A crítica é pertinente?
Se os estudos fossem realmente ruins, bastaria a ela chamar as empresas para refazer os trabalhos ou mandar o Ibama dar orientações mais precisas para a confecção desses processos. Esse tipo de problema pode até existir, mas é superável. O que trava os processos é um embate de modelos de desenvolvimento. Na visão de pessoas como Marina Silva, regiões como a Amazônia são intocáveis.

4 É possível encontrar equilíbrio nessa questão?
Temos de ter a preocupação de preservar o meio ambiente, mas sem uma visão radical dessa questão. O Brasil não é a Noruega. Há muita gente pobre vivendo em regiões que precisam, urgentemente, receber investimentos.

5 Até que ponto a nova medida do governo pode tornar mais ágeis as obras do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC)?
A demora no licenciamento ambiental é apenas um dos problemas. Outro entrave é provocado pelo esvaziamento das agências reguladoras. A atuação delas é importante para criar um ambiente seguro para os investimentos de empresas privadas na área de infra-estrutura. O esvaziamento das agências é promovido por uma ala do governo que tem uma ideologia estatizante.

6 O senhor pode dar exemplos de distorções provocadas por essa ideologia estatizante?
A concepção do PAC é o maior exemplo disso. Ele é um programa quase 100% baseado em investimentos estatais. Ora, chegamos a uma situação de penúria na infra-estrutura justamente porque o Estado não teve capacidade de realizar os investimentos necessários nas últimas décadas.

7 Nesse cenário, o PAC tem algum futuro?
O investidor vai atrás de rentabilidade e segurança. Temos por aqui ótimas oportunidades em setores como transporte e energia. Falta ao governo brasileiro garantir que as regras do jogo não vão mudar ao sabor dos interesses políticos e ideológicos. Enquanto isso não acontecer, o PAC vai continuar empacado. ■

QUALITY™

O que você precisa, no lugar que você quer.

- **Quality Hotel Fortaleza** - CE
- **Quality Suites Vila Velha** - ES
- **Quality Hotel Afonso Pena** - MG
- **Quality Suites Natal** - RN
- **Quality Berrini** - SP
- **Quality Faria Lima** - SP
- **Quality Jardins** - SP
- **Quality Moema** - SP
- **Quality Suites Alphaville** - SP
- **Quality Suites Long Stay Bela Cintra** - SP
- **Quality Suites Congonhas** - SP
- **Quality Suites Imperial Hall** - SP
- **Quality Suites Long Stay Vila Olímpia** - SP

ATLANTICA 40 ANOS

Ir além.

É o mínimo que podemos fazer por você.

café da manhã COMPLETO • CORTESIA

Reservas 0800 55 58 55 | Grande SP 3365-4775 | www.atlanticahotels.com.br

100% satisfação! GARANTIDA

McCANN

APARELHO PÓS-PAGO **DE GRAÇA.**

TARIFA ZERO EM LIGAÇÕES LOCAIS PARA QUALQUER **TIM**.

FAZER O SEU PAI FELIZ NÃO CUSTA NADA.

LG KP215

- Music player
- Câmera VGA
- Expansão de memória

DE GRAÇA
no plano TIM Brasil 60

LG KF245

- Câmera 2.0 megapixels
- Music player
- Cartão de 256Mb

DE GRAÇA
no plano TIM Brasil 250

LG KF600

- Câmera 3.0 megapixels
- Duplo display com touch screen
- Mp3 player
- Cartão de 512Mb

DE GRAÇA
no plano TIM Brasil 400

LG Life's Good

TIM Viver sem fronteiras

Promoção Bônus Tarifa Zero: Até 2.000 min locais/mês. Ligue *222 e cadastre-se. A adesão é gratuita para novos clientes ou para aqueles que realizarem troca de aparelho. Atuais clientes Conta Fixa pagarão uma taxa de manutenção única no valor de R$ 9,90. Atuais clientes dos Planos Pós-pagos pagarão taxa de manutenção mensal no valor de R$ 5,90 durante 3 meses. Aparelho KP215 a custo zero no plano TIM Brasil 60, com franquia de R$ 49,90. KF245 a custo zero no TIM Brasil 250, com franquia de R$ 119,90. KF600 a custo zero no TIM Brasil 400, com franquia de R$ 146,90 – valores no Distrito Federal. Fidelização pelo período de 12 meses e pagamento de multa em caso de rescisão antecipada.

O cliente recebe duas vezes o valor da sua franquia contratada durante 3 meses a partir da data de adesão, em ligações locais para qualquer TIM na Rede TIM GSM, com limite de no mínimo 60 minutos e no máximo 2.000 minutos por mês. Período de adesão: 17/07 a 10/08/2008. Planos elegíveis: TIM Brasil, TIM Família Pós, Light 40, Meia tarifa, TIM Flex e Conta Fixa. Manutenção: adimplência. O primeiro pacote promocional será concedido em 72 horas após adesão. Pacotes promocionais válidos somente após a utilização total de sua franquia contratada. Pacotes não cumulativos para os outros meses. Outras informações, veja o regulamento em www.tim.com.br ou ligue *144 do seu TIM ou 0800 741 4141.